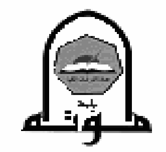


جامعة مؤتة

عمادة الدراسات العليا

أثر الصحة التنظيمية في تعزيز السلوك الإبداعي لدى العاملين في الغرف التجارية الصناعية في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب

منصور محمد اليامي

إشراف

الدكتور حسين محمد العزب

رسالـة مقدمـة إلى عمـادة الدراسات العليـا

استكمـالاً لمتطلبـات الحصـول على درجـة

الماجستير في الإدارة العامة قسم الإدارة العامة

جامعة مؤتة، 2010م

الإهداء

إلى روح والدي ... الطاهرة.

إلى والدتي ... أطال ا في عمرها ودعواتها لي في الليل والنهار.

إلى إخواني وأخواتي ... من يشتد أزري بهم.

إلى كل من ساندني ووقف معي من أساتذة وزملائي وأصدقائي سواء كان ذلـك بالكلمة أو بالجهد أهدي جهدي هذا الجميع.

منصور محمد اليامي

الشكر والتقدير

لا يسعني بعد الانتهاء من كتابة هذه الرسالة إلا أن أتقدم بوافر الشكر وعظـيم الامتنان إلى أستاذي الفاضل الدكتور/ حسين محمد العزب الذي أشرف علـى هـذه الرسالة، منذ أن كانت فكره. وأولاني جل اهتمامه وتفانيه لما قدمه مـن أراء قيمـة وإرشادات سديدة، ما كنت احصل عليها لوحدي، وبنور علمه كشف الغموض الذي اعتراني أثناء الكتابة والبحث، إلى أن خرجت هذه الدراسة إلى حيز الوجود، أشكره جزيل الشكر.

كما أتقدم بجزيل الشكر إلى كل من ساهم وساعد في إنجاز هذا العمل وعلـى رأسهم أساتذة قسم الإدارة العامة في جامعة مؤتة الذين لم يتوانوا عن تقديم النـصح والمشورة والمعلومة القيمة ولأساتذتي أعضاء هيئـة تحكـيم أداة الدراسـة علـى توجيهاتهم وأرائهم القيمة.

ويشرفني أن أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى أعضاء لجنة المناقشة الكريمـة، على تفضلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة وتحملهم عناء قراءتها ومراجعتها وإثرائهـا بملاحظاتهم القيمة.

منصور محمد اليامي

فهرس المحتويات

المحتوى	الصفحة

المحتوى	الصفحة

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة

قائمة الأشكال

قائمة الملاحق

الملخص

أثر الصحة التنظيمية في تعزيز السلوك الإبداعي لدى العاملين في الغرف التجارية الصناعية في المملكة العربية السعودية

"دراسة ميدانية"

منصور محمد اليامي

جامعة مؤتة، 2010

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الصحة التنظيمية في تعزيز الـسلوك الإبداعي لدى العاملين في الغرف التجارية الصناعية في المملكة العربية السعودية،

ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانه لغرض جمع البيانات، تكونت عينة الدراسة من (582) مبحوثاً، واستخدمت الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.16) لتحليل بيانات الاستبانة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها:

1. أن تصورات العاملين في الغرف التجارية الصناعية للصحة التنظيمية ذات مستوى مرتفع، وأن تصورات العاملين للسلوك الإبداعي ذات مستوى مرتفع أيضاً.
2. وجود أثر لأبعاد الصحة التنظيمية في السلوك الإبداعي، وأن أبعاد الصحة التنظيمية تفسر ما مقداره (68.7%) من التباين في السلوك الإبداعي.
3. وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تصورات المبحوثين للصحة التنظيمية تعزى للمتغيرات (المؤهل التعليمي، العمر، الخبرة)، وجود فروق داله إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تصورات المبحوثين للسلوك الإبداعي تعزى للمتغيرات (المؤهل التعليمي، العمر، الخبرة).

وقد أوصى الباحث بضرورة قيام الغرف التجارية الصناعية السعودية بأخذ دورها في الاهتمام بأبعاد الصحة التنظيمية وتعزيزها لما لها من أثر في تحسين الأداء، وزيادة رضا العاملين، وتحسين مستوى السلوك الإبداعي.

Abstract

The Impact in the Organizational Health upon the Innovative Behavior in The in the Chambers of Commerce in the Kingdom of Saudi Arabia

Mansour M. Al yamie
Mutah University, 2010

This study aimed at investigating the impact of the organizational health upon the innovative behavior in the in the chambers of commerce of KSA. To achieve the objectives of this study, a questionnaire was developed for

data collection. The study sample was composed of (582) subjects, where Statistic Package for Social Science, Version 16 (SPSS, 16) was adopted to analyze the questionnaire data. The most important findings of this study were as the followings.

1. The perceptions toward organizational health were at high level while their perceptions toward innovative behavior were also high.
2. There is an impact of organizational health dimensions in innovative behavior which explains (68.7%) of variation in the dependent variable (innovative behavior).
3. There are significant differences ($\alpha \leq 0.05$) in the perceptions of organizational health attributed to (academic qualification, age, and experience) variables, and significant differences exist ($\alpha \leq 0.05$) in the perceptions of innovative behavior attributed to (academic qualification, age, and experience) variables.

The researcher recommended the need for the Saudi chambers of commerce to take the role of interest in the dimensions of the organizational health and promotion because of their impact on performance, increase staff satisfaction towards and thus towards achieving innovative.

الفصل الأول

خلفية الدراسة ومشكلتها

1. 1 مقدمة:

تُعد الصحة التنظيمية أحد الموضوعات الحديثة التي تلقي اهتماماً بين الباحثين في مجال السلوك التنظيمي، ذلك أن المحافظة على وجود مناخ منظمي صحي في المنظمة وتلبية حاجات العاملين تأتي في قمة سلم الأولويات.

وتسعى المنظمات لتوفير مناخٍ صحي لمواردها يساعدها على القيام بدورها على الوجه الأكمل، فالصحة التنظيمية تعبر عن مجموعة من الخصائص لبيئة المنظمة وتتمتع بدرجة كبيرة من الاستقرار أو الثبات النسبي يفهمها العاملون، وتنعكس على اتجاهاتهم وسلوكهم في المنظمة التي يعملون بها. بوصفه عنصراً لازماً لتحقيق التقارب الواجب بين أهداف المنظمة، وأهداف العاملين فيها، فضلاً عن أنه يؤدي إلى المساهمة في تنمية المجتمع من خلال العمل على تطوير أبعاده المختلفة.

وتعتبر الصحة التنظيمية من المفاهيم التي نالت اهتمام العديد من الباحثين في مجال السلوك التنظيمي، ويأتي مثل هذا الاهتمام نتيجة لأن أغلب المنظمات تعاني من عدم وضوح الأهداف، وغياب الاستقلالية في العمل، وانعدام الثقة، وانخفاض المعنويات، وعدم القدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية الحديثة، وما إلى ذلك من أمور لها دلالات سلبية إلى حد كبير على العاملين، كضعف الروح المعنوية وتراجع مشاعر الرضا وانخفاض مستوى الدافعية للعمل إلى أدنى الدرجات.

ويعد الإبداع الإداري أحد المقومات الأساسية في عملية التغيير، فالتطورات المحيطة بنا والناتجة عن ثورة المعلومات والانفجار التكنولوجي، وزيادة حدة المنافسة بين المنظمات وتنوع حاجات الأفراد، وقلة الموارد وزيادة طموح الأفراد، وزيادة فعالية الاتصالات، وكبر حجم منظمات الأعمال، والتغير في القيم والمبادئ، قد أحدثت وأوجدت مشكلات عديدة، لذلك يجب على المنظمات أن تستجيب لهذه التطورات بإحداث التغييرات والتعديلات التي تتواكب مع هذه التطورات ولا يمكن

تحقيق ذلك إلا بوجود الأفكار الجديدة والأساليب الحديثـة التـي تـستجيب لهـذه التغييرات المستمرة.

وتظهر جوانب الاهتمام بالصحة التنظيمية من خلال العلاقة القائمة بينهـا وبـين المتغيرات التنظيمية الأخرى خاصة في مجال التعامل بين الفرد والبيئة التنظيمية بشكل عام والتي يحددها محوران أساسيان:

الأول: ويتمثل في خصائص الفرد المرتبطة إلى حد كبير بالنظام المعرفي وخبرته وتجربته وتعليمه وثقافته.

والثاني: هو بيئة العمل الداخلية والخارجية التي تصف الخصائص المميزة للمنظمة عن غيرها من المنظمات والتي تختلف من منظمة لأخرى باختلاف الأبعاد المحددة للصحة التنظيمية ومن أهمها القيادة المتكاملة، والتماسك المؤسسي، وتحسين ظروف العمل، حيث إن كل هذه الأبعاد تشكل الإطار العام الذي تعمل من خلاله كافة المنظمات وتخضع لتأثيراتها الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والسياسية والتكنولوجية والقانونية.

وهنالك ترابط ما بين الصحة التنظيمية من جهة، وما بين السلوك الإبداعي مـن جهة أخرى، بحيث أن الصحة التنظيمية من خلال التماسك المؤسسي، والاستقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات، والتغيير، تتأثر بشكل أو بآخر وبـدرجات متفاوتة بأبعاد السلوك الإبداعي. لهذا تأتي هذه الدراسة للتعرف على أثـر الـصحة التنظيمية في تعزيز السلوك الإبداعي لدى العاملين في الغرف التجارية الـصناعية في المملكة العربية السعودية.

1. 2 مشكلة الدراسة:

لقد أصبحت حاجة التنظيمات لتحسين مستوى الإبداع مطلباً ملحاً ومهماً خاصةً لتلك التنظيمات التي تسعى إلى التّميز في الأداء، والمحافظة على إستمراريتها فـي بيئة تنافسية، إذ تواجهها تحديات متجددة ومتغيرة تتطلب من الإدارة العليـا تبنـي سياسات واستراتيجيات تتكيف مع هذه التحديات لتحقيق أهداف المنظمة بالأسـلوب الناجح، نظراً للتغير السريع والمتجدد في بيئة العمل فإنه يتوجب على الإدارة العليا

توفير فرص التجديد والتحديث في أساليب العمل والذي بدوره يتطلب المناخ الصحي المناسب في المنظمة.

وأدى الاعتراف بأهمية الصحة التنظيمية في حياة المنظمات وذلك لتأثيراته وعلاقاته الواضحة على مختلف الفعاليات التنظيمية، حيث تؤثر على نجاح المنظمة ومدى قدرتها على الاستمرار والتطور، إذ إن إدراك أهمية العلاقة بين الصحة التنظيمية والسلوك الإبداعي مازال محدوداً، وهذا جعل الإدارات بشكل عام ليس لديها الاستعداد لتمكين أعضائها من السعي لتحقيق التقدم والتطور للمنظمات، خاصة وأن تعزيز السلوك الإبداعي يتطلب أفراداً ذوي مهارات عقلية وإبداعية، وحتى يتحقق ذلك لا بد تطوير ثقافة تنظيمية تتميز بالتجريب والجراءة في اتخاذ القرارات، والسعي نحو الإبداع والتجديد والمعرفة التامة بالعمل ومتطلباته، الأمر الذي أدى إلى إدراك أهمية الصحة التنظيمية لتعزيز السلوك الإبداعي، نظراً لأهمية الدور الذي تلعبه الصحة التنظيمية والتي تعتبر من المواضيع الحية والمعاصرة، ويتمثل في الاهتمام بالأفراد، وسيادة التفاعل والحوار بين الأفراد، ووجود التعاون والانسجام بينهم وبين الإدارة، وإتاحة الفرصة للنمو والتطور وتحقيق الطموحات الفردية، وتسهيل طرق وأساليب العمل، بما يكفل الاستفادة من الطاقات والقدرات الكامنة لدى الإفراد والعاملين بالمنظمة من أجل تحقيق مصلحة المنظمة والفرد معاً. من أجل إيجاد بيئة تنظيمية محفزة ومسانده للإبداع بدرجة عالية. لذا جاءت هذه الدراسة لتبحث في أثر الصحة التنظيمية في تعزيز السلوك الإبداعي لدى العاملين في الغرف التجارية الصناعية في المملكة العربية السعودية.

1. 3 أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر الصحة التنظيمية في تعزيز السلوك الإبداعي لدى العاملين في الغرف التجارية الصناعية في المملكة العربية السعودية، وينبثق من هذا الهدف الرئيسي مجموعة الأهداف الفرعية التالية:

1. التعرف على مفهوم الصحة التنظيمية كمفهوم إداري حديث ومحاولة بناء إطار فكري ونظري يوضح هذا المفهوم.

2. التعرف على درجة توافر أبعاد الصحة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في الغرف التجارية الصناعية في المملكة العربية السعودية.
3. التعرف على مستوى السلوك الإبداعي (حل المشكلات، قابلية التغيير، روح المجازفة، سعة الاتصال، تشجيع الإبداع) من وجهة نظر العاملين في الغرف التجارية الصناعية السعودية.
4. تقديم توصيات عملية مبنّية على نتائج الدراسة للمسئولين في الغرف التجارية الصناعية السعودية، للاهتمام بالصحة التنظيمية بغية تعزيز السلوك الإبداعي، لما له من أثر إيجابي في تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفاعلية.

1. 4 أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في تناولها مفهوم الصحة التنظيمية وتفاصيلها وخلو الدراسات التطبيقية والميدانية لمثل هذا النوع من الدراسات الهامة التي تحتاج لها الإدارة العربية اليوم.

كما تتمثل أهمية هذه الدراسة في الأهمية المتزايدة للسلوك الإبداعي في حياة المنظمات والأفراد. إذ أن له تأثيراً واضحاً في خط سير العمل في المنظمة، وفي تحقيق أهدافها بفاعلية، وفي مستوى الرضا للعاملين وتزايد قدراتهم على الأداء، كما تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال:

1- إلقاء المزيد من الضوء على الصحة التنظيمية، والذي تعد المرتكز الرئيسي لأي إصلاح تنظيمي على مستوى المنظمات مما يسهم في تكوين صحة تنظيمية قدر الإمكان.
2- إضفاء المزيد من الفهم عن أهمية السلوك الإبداعي وتحقيق أبعاده للمنظمات، وبالتالي يمكن الاستفادة من هذه الدراسة من خلال نتائجها التي توضح للمنظمات أهمية التوفيق بين أهدافها وأهداف أفرادها وما يحققه ذلك من نجاح وتقدم للمنظمات.
3- لفت نظر الباحثين والمعنيين في الغرف التجارية الصناعية في المملكة العربية السعودية إلى الدور الغائب لأثر مفهوم الصحة التنظيمية في سلوك

العاملين وتفعيل أدائه وانجازه بالشكل الذي يليق بمؤسساتنا السعودية، ويحقق مزيداً من الإبداع.

1. 5 أسئلة الدراسة:

تحاول هذه الدراسة الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما هي تصورات العاملين في الغرف التجارية الصناعية للصحة التنظيمية (التماسك المؤسسي، والاستقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات)؟
2. ما هي تصورات العاملين في الغرف التجارية الصناعية للسلوك الإبداعي (حل المشاكل، وقابلية التغيير، وروح المجازفة، وسعة الاتصال، وتشجيع الإبداع)؟

1. 6 فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للصحة التنظيمية (التماسك المؤسسي، والاستقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات) في السلوك الإبداعي (حل المشاكل، قابلية التغيير، روح المجازفة، سعة الاتصال، تشجيع الإبداع) لدى العاملين في الغرف التجارية الصناعية في المملكة العربية السعودية، وينبثق من هذه الفرضية الرئيسية مجموعة الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للصحة التنظيمية (التماسك المؤسسي، والاستقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات) في حل المشكلات كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للصحة التنظيمية (التماسك المؤسسي، والاستقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات) في قابلية التغيير كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للصحة التنظيمية (التماسك المؤسسي، والاستقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات) في روح المجازفة كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للصحة التنظيمية (التماسك المؤسسي، والاستقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات) في سعة الاتصال كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي.

الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للصحة التنظيمية (التماسك المؤسسي، والاستقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات) في تشجيع الإبداع كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تصورات أفرد العينة للصحة التنظيمية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية للعاملين في الغرف التجارية الصناعية (المؤهل التعليمي، الخبرة الوظيفية، العمر، المستوى الوظيفي).

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تصورات أفرد العينة للسلوك الإبداعي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية للعاملين في الغرف التجارية الصناعية (المؤهل التعليمي، الخبرة الوظيفية، العمر، المستوى الوظيفي).

1. 7 التعريفات الإجرائية:

أ. المتغير المستقل: الصحة التنظيمية:

حالة المنظمة التي يتوفر فيها بيئة ومكان عمل يستطيع العاملون فيها أن يعملوا بنجاح للتعامل وبكفاية مع متغيرات بيئتها الداخلية والخارجية، والتي تكون دلالات لقدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها المنشودة. ويعرفها الباحث بأنها: الحالة التنظيمية

التي تتميز بها المنظمات وهي تعبير عن وجود حالة النمـو الـداخلي والخـارجي المتوازن وتوفر بيئة عمل ايجابية للتوفيق بين أهداف المنظمة والعاملين، ويتكـون هذا المتغير من الأبعاد التالية:

1. **التماسك المؤسسي**: ويشير إلى قوة ترابط العلاقة بين العـاملين والإدارة وترابط أنشطة المنظمة فيما بينها كوحدة واحدة متكاملة.
2. **الاستقلالية**: مدى درجة تمتع المنظمة والعاملين بالاستقلال الذاتي المهني دون تدخل الآخرين في عملهم (ندى، 2008).
3. **وضوح الأهداف**: ويشير إلى مدى وضوح أهـداف المنظمـة وقابليتهـا للتطبيق للقيام بها من خلال معرفة دقيقة (أبو شتال، 2005).
4. **الثقة التنظيمية:** مدى ثقة العاملين في الإدارة والمعلومات التي تقدمها من حيث الصدق والموثوقية (أبو شتال، 2005)، ومن حيث كفاءة الإدارة في مجال عملها.
5. **المعنويات**: شعور العاملين بالرضا عن عملهم وارتفاع معنوياتهم للقيـام به ومستوى انجازهم (Koscec, 2000).

ب. المتغير التابع: السلوك الإبداعي: ويقصد به السلوك المميز الذي يمارسـه الفرد في موقع العمل وليس بالضرورة أن ينتج عنه نتاج جديد أو خدمـة جديـدة. ويتمثل هذا السلوك بالأبعاد التالية:

1- **حل المشاكل:** وتشير إلى قدرة الفرد في اكتشاف المـشاكل بهـدف حلهـا بأساليب جديدة لفترة زمنية قصيرة بالرغم من ندرة المعلومات (العطـوي، 2008).

2- **قابلية التغيير:** مدى استعداد الفرد لمناقشة أمور العمل بصراحة مع رؤسائه وحثهم على التغيير عن طريق إيجاد طرق جديدة في العمـل (الـصرايره، 2003).

3- **المجازفة وتحمل المخاطرة:** مدى قبول الفرد وميله وشجاعته فـي القيـام بأعمال إبداعية ذات مخاطر غير عادية (الحوامده، والمعايطه، 2003)،

4- **سعة الاتصال:** ويشير إلى مدى امـتلاك الفـرد الفرصـة لنقـل وتفـسير الاتصالات الواردة من أجزاء المنظمة وأقسامها أي المجموعة التي يعمل بها ومدى قدرة الفرد على توسيع الاتصالات لتشمل جهات خارجية (الصرايره، 2003).

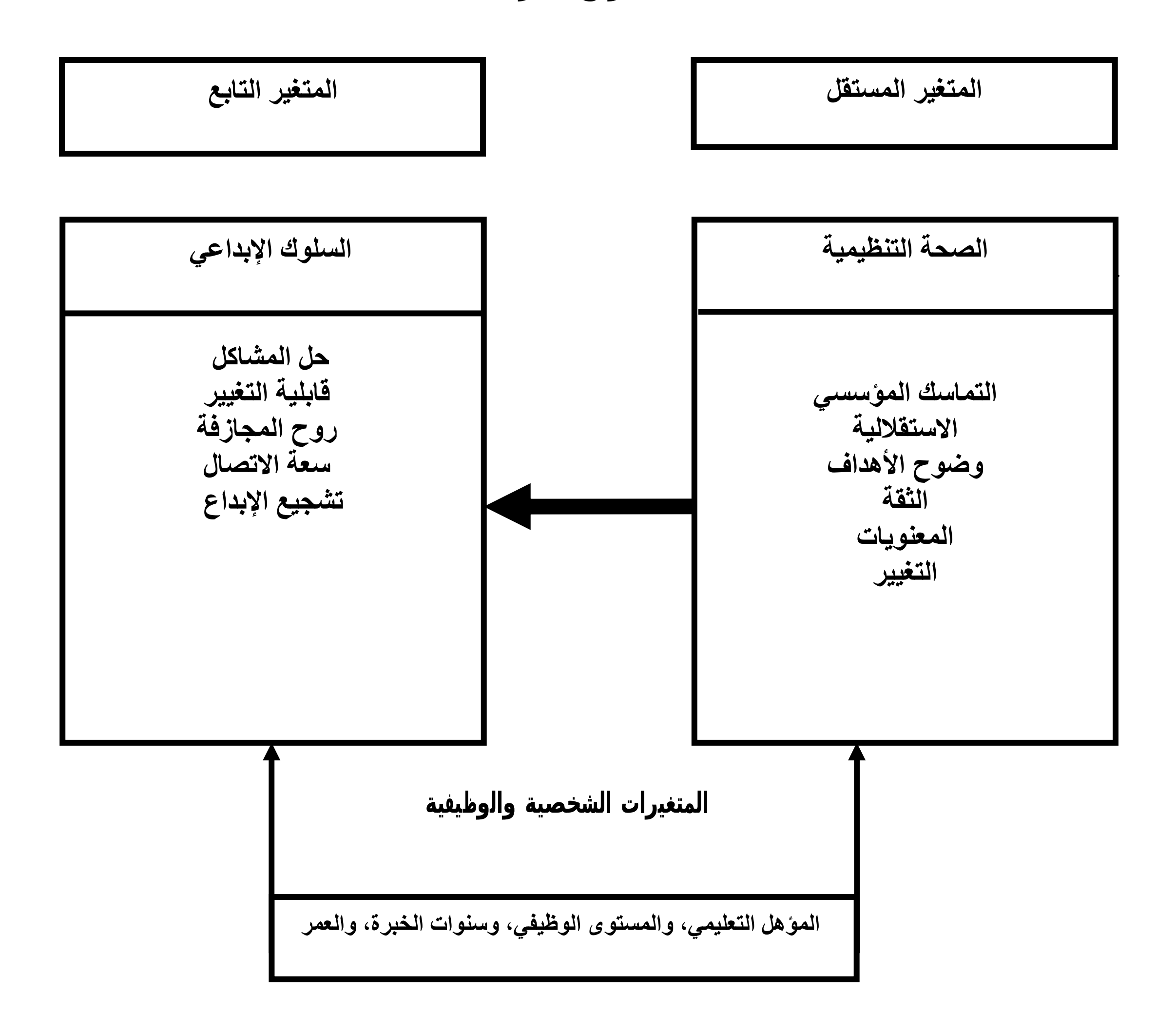
5- **تشجيع الإبداع:** مدى استعداد الفرد لتقديم المعلومات والمساعدات الأساسية لذوي الأفكار الجديدة في المجموعة، ومدى اسـتعداده لتوظيـف الأفكـار والطرق الجديدة في موقع عمله (الحوامده، والمعايطه، 2003).

1. 8 أنموذج الدراسة:

أن المتغير المستقل في هذه الدراسة هو الصحة التنظيمية بأبعادها (التماسـك المؤسسي، والاستقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويـات، والتغييـر) أمـا المتغير التابع فهو السلوك الإبداعي بأبعاده (حل المـشاكل، قابليـة التغييـر، روح المجازفة، سعة الاتصال، تشجيع الإبداع). والشكل رقم (1) يوضح ذلك:

الشكل رقم (1)

أنموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

2. 1 الإطار النظري:

مفهوم الصحة التنظيمية:

لقد تعددت التعاريف التي تناولها مفهوم الصحة التنظيمية فقد عرفت الصحة التنظيمية من قبل فانسانت (Vansant, 2000:15) بأنها حالة نشطة مستمرة من الرضا العميق، فيها تساهم الهياكل التنظيمية الرسمية وغير الرسمية ايجابيأ في زيادة الفاعلية وتحسين حياة العمل للأفراد في المنظمة.

أما هيل (Hill, 2003) فقد عرف الصحة التنظيمية بأنها: قدرة المنظمات للعمل بفاعلية والتكيف بشكل ملائم والتغلب على المشكلات على نحو كاف وبتغير ونمو من الداخل. ويعرفها (الحجار، 2004) بأنها: تعبير عن وجود حالة من الديناميكية والنمو الداخلي والخارجي المتوازن.

وتتضمن الصحة التنظيمية حلولاً جذرية لمشاكل العمل الحالية وهو أمر تتميز به المنظمات الصحية عن غيرها من المفاهيم الإدارية السابقة التي كانت في معظمها تسعى إلى حلول عاجلة وسطحية لمشكلات العمل ومعوقاته. فمن الناحية النظرية البحتة فان الصحة التنظيمية أداة لتطوير المنظمات التي تطبقها وذلك خلال التغيير الجذري لطرق أدائها لأعمالها. لكن الصعوبة الحقيقية تكمن في كيفية تطبيق الصحة التنظيمية في ظل المتغيرات التي تجعل كل منظمة عالما قائما بذاته ومختلفة تماما عن غيرها، ولكي تنجح برامج الصحة التنظيمية في مهمتها على إدارة أي منظمة أن تملك تصورا واضحا لأهداف التغيير والقدرة على تهيئة العاملين لقبول مبدأ التغيير الجذري من أجل التطوير هندرسون وآخرون (Henderson, et.al, 2005).

وعرفها (الطويل، 2006) بأنها: الحالة التي يبدي فيها النظام القدرة المستمرة في التعامل وبكفاية مع متغيرات بيئته الداخلية والخارجية مما يجعله نظاما ديناميكيا. وعرفها هوي وآخرون (Hoy, et,al, 1991) بأنها: الحالة التي ينسجم فيها المستوى

الفني والإداري والمؤسسي، وتلبي حاجات المدرسة الوسيلية والتعبيرية، كما تتغلب بنجاح على القوى الخارجية التي تهددها أثناء توجيه طاقاتها نحو تحقيق رسالتها.

وعرف ميهمت (Mehmet, 2006) الصحة التنظيمية بأنها: مجموعة الخصائص المميزة للمنظمة، والتي يكون لها تأثير أو انعكاس على أداء ودرجة رضاء ومظاهر السلوك الوظيفي الأخرى الخاصة بأعضاء المنظمة.

وعند النظر إلى التعريفات السابقة نلاحظ وجود قاسم مشترك بينها، فجميعها تؤكد على فاعلية المنظمة والأفراد فيها والتأثير الايجابي لكل منهما في الأخر، وأن المنظمة تعتني بأفرادها من خلال توفير بيئة العمل المناسبة والصحية وببيئة العمل المبدعة والخالية من الصراعات، والتي تبعث على التكيف والتأمل والتكامل والتماسك بين الأعضاء، وبالتالي يمكن تسخير واستغلال طاقات رأس المال البشري لانجاز الأعمال والواجبات في ظل جو من تناغم الأهداف ووضوحها والثقة المتبادلة.

وتعرف الدراسة أن الصحة التنظيمية بأنها: تُعبر عن ما يدركه العاملون من صفات وخصائص منظمتهم والتي لها تأثير على سلوكهم وقيمهم وإتجاهاتهم.

أهمية الصحة التنظيمية:

للصحة التنظيمية دور هام في التأثير على المخرجات السلوكية للعاملين في أي منظمة، حيث تقوم الصحة التنظيمية ببناء وبلورة السلوك الوظيفي والأخلاقي للعاملين في المنظمات من حيث تشكيل وتعديل القيم والاتجاهات التي يحملونها والسلوكيات التي يظهرونها في موقع العمل، كما أن نجاح المنظمة يعتمد على مدى قدرتها في خلق جو عمل يسوده الاستقرار والثقة والمعنويات العالية بين العاملين كاثريني وآخرون(Katherine, et.al, 2007).

أما (الحجار، 2004) فقد ركز على أهمية الصحة التنظيمية بوصفها عنصراً لازماً لتحقيق التقارب الواجب بين أهداف المؤسسة وأهداف العاملين بها، فضلاً عن أنه يؤدي إلى المساهمة في تنمية المجتمع من خلال العمل على تطوير أبعادها المختلفة.

ويمكن القول بأن العاملين يقومون بواجباتهم بشكل فعال في الجو المنتج الذي يمكنهم من التعبير عن أدائهم ومشاعرهم ويصدر حكمه على قيمة الأفكار لا على مصدرها، حيث ينعكس الاحترام على تصرف المؤسسة المهني ويكون الإحساس بالحياة سائدا في أجوائها، بينما يكون عمل الموظفين أقل كفاءة في الجو المغلق سيزجن (Sezgin, 2009).

وأضاف (أبو شتال،2005) أن أهمية دراسـة مـدى إدراك الأفـراد العـاملين بالمنظمة لخصائص الصحة التنظيمية تمكّن من التعـرف علـى اتجاهـاتهم تجـاه المنظمات التي يعملون بها سواء كانت سلباً أو إيجابياً, مما يفيد في تنميـة وزيـادة فاعلية منظمات الأعمال, على اعتبار أن دراسة مـدى إدراك الأفـراد لخـصائص الصحة التنظيمية تعتبر دراسة أساسية كمنطلق للتطوير.

مميزات الصحة التنظيمية:

بين (عطا الله ، 1996) أن الصحة التنظيمية تتصف بما يلي:

1. مرونة البناء المؤسسي وتوفر أسس سليمة للاتصالات.
2. توفير علاقات جيدة مع العاملين والمنظمات الأخرى.
3. العدالة في المعاملة وأنظمة مناسبة للمكافآت والعقوبات.
4. دعم التطور الفردي والتقدم المهني.
5. مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات.
6. التكامل بين أهداف المنظمة والأهداف الشخصية.
7. إدراك الإدارة للفروق والسمات الفردية وحاجات العاملين وتوقعاتهم خـلال العمل.

ويتميز أسلوب الصحة التنظيمية بتركيزه على نظم العمـل، أو مـا يعـرف بالعمليات الرئيسية للمنظمات والمؤسسات المختلفة، حيث يتم دراسة العملية بكاملهـا ابتدأ من التخطيط وانتهاء بتحقيق الأهداف، لغاية إعادة تصميم الطريقة التـي تنفـذ بها، لذلك فان الصحة التنظيمية تساعد على رؤية الصورة الكاملة للعمل، وتوزيعـه بين الإدارات المختلفة، ومعرفة الحواجز التشغيلية والتنظيمية التي تعـوق العمـل وتطيل من الزمن اللازم لتقديم الخدمة وإنهاء العمل.

ويشير يلمز (Yilmaz, 2008) إلى ثلاثة مرتكزات أساسية للصحة التنظيمية:

1- **إعادة التفكير بصورة أساسية**: إذ أن مدخل الصحة التنظيمية يرفض كل الأساليب والممارسات التقليدية المتبعة في أداء العملية الحالية، ويبحث عن أساليب جديدة ومبتكرة لأدائها.

2- **التحسينات الفائقة**: يسعى مدخل الصحة التنظيمية إلى إحداث تحسينات ضخمة في معدلات الأداء الهامة مثل: الجودة– الخدمة– سرعة إنجاز العمل.

3 – **العمليات**: يركز مدخل الصحة التنظيمية على عمليات المنظمة الجوهرية (ذات القيمة المضافة)، وذلك من خلال وضع تصميم جديد ومبتكر يمكن من خلاله تحقيق التحسينات الجذرية المطلوبة.

والصحة التنظيمية تعبر عن تغييرات جوهرية وجذرية في المنظمة، من حيث الخطوات والتنسيق والمستويات الإدارية التي تنعكس على كيفية انجاز العمل بطريقة تهدف إلى الخروج من جو الركود والروتين المقيد لزيادة الإنتاج، وتحقيق الربحية والتخلص من الفشل والتراجع أو المحافظة على ديمومة التطور والتحسن.

ويشير هرت وآخرون (Hart.et.al, 2000) إلى أن أهم خصائص الصحة التنظيمية ما يلي:

1. **الدمج الوظيفي**: يؤدي إلى سهولة توزيع أعباء العمل ومسؤولياته وتحسين مستوى مراقبة الأداء والتخلص من الأخطاء الناتجة عن تعدد الإدارات الوظيفية وجهات الاختصاص في مجال العمل.

2. **تنفيذ الخطوات حسب طبيعتها**: التخلي عن أسلوب ترتيب الخطوات المتتالية للعمل، وإخضاع الترتيب للعملية نفسها، مما يؤدي إلى سرعة انجاز العمل وخفض الوقت المستغرق.

3. **تعدد خصائص العمليات**: تنويع مواصفات كل عملية لكي تتناسب مع الأسواق والحالات والمدخلات الإنتاجية المختلفة.

في حين يشير كاثريني وآخرون (Katherine, et,al, 2007) إلى أهم خصائص الصحة التنظيمية ما يلي:

1. **انجاز العمل في مكانة**: نقل العمل عبر الحدود التنظيمية، مما ينتج عن هذا الأسلوب حصول الإدارات على احتياجاتها بسرعة أكبر وبتكاليف اقل، من خلال اختصار الجهات والخطوات المتبعة في تامين تلك الاحتياجات.
2. **خفض مستويات الرقابة**: تستخدم الضوابط الرقابية في حدود فعاليتها وجدواها الاقتصادية فقط، وأتباع أسلوب مراقبة أكثر توازنا من خلال استبدال الرقابة الصارمة بأساليب الرقابة الكلية أو المؤجلة، والتجاوز عن نسبة الأخطاء البسيطة.
3. **تقليص عدد جهات الاتصال الخارجية لكل عملية**: مما يقلل من فرص اختلاف المعلومات والحاجة إلى مطابقتها.
4. **الجمع بين المركزية واللامركزية**: حيث تساعد على تمكين الإدارات من العمل بصورة مستقلة، وفى نفس الوقت تمكن المنظمة ككل من الاستفادة من مزايا المركزية عن طريق ربط جميع تلك الإدارات بشبكة اتصالات واحدة.

أبعاد الصحة التنظيمية:

أصبحت الحاجة للتغيير في أساليب العمل الإداري أكثر إلحاحاً وخاصة مع بداية الألفية الجديدة، وأن للتنمية المتسارعة أثرها على المؤسسات العالمية منها والمحلية، وكذلك التطور المتسارع في التكنولوجيا، وفي عصر العولمة والانفتاح الذي يميز عالم اليوم وما يترتب على ذلك من حتمية التحول من البناء الإداري الهرمي التقليدي إلى البناء والنمط الديمقراطي والمشارك الأكثر انفتاحاً ومرونة، فقد أصبحت الصحة التنظيمية موضع الاهتمام والنقاش الواسع من قبل مختلف الباحثين، وذلك لترسيخ روح المسؤولية لدى قوة العمل (أبو شتال، 2005).

وعند الخوض في موضوع أبعاد الصحة التنظيمية ينبغي التعرف إلى مؤشرات الصحة التنظيمية، وقد بينها (الطويل، 2006) كما يلي:

1) **وضوح الهدف وتركيزه**: وهذه تتعلق بمدى وضوح أهداف النظام للأفراد العاملين في المنظمة وقبولهم لها.
2) **ملائمة التواصل:** وهذه تشمل الاتصال الرأسي والأفقي وكذلك الاتصال مع البيئة الخارجية.

3) **تساوي سلطة أمثل**: فالمنظمات المتمتعة بالصحة يكون فيها التوازن في توزيع السلطة بحيث تخف حدة الصراع داخلها.

4) **استخدام المصادر الإنسانية**: أي الاستخدام الفعال للعاملين في النظام بحيث يشعر كل منهم أنه يحقق ذاته، وخاصة فيما يتعلق بالمدخلات البشرية وهذا ما تحتاج البلدان النامية إلى تأكيده ولكن هذا يعني الاستفادة منهم ضمن حدود طاقتهم مع تجنب إجهادهم لأن في إجهادهم مردوداً عكسياً على صحة النظام وسلامته.

5) **التناغم**: أي المدى الذي يشعر فيه أفراد النظام بالرغبة في العمل والاستمرار في المشاركة في نشاطاته، بحيث تكون مدخلاته البشرية سعيدة راضية معتزة بانتمائها إليه.

6) **الروح المعنوية**: إن خاصية المعنويات بالنسبة للنظام هي حصيلة مشاعر أفراده وانفعالاتهم المرتكزة حول رضاهم.

7) **الإبداعية**: فالنظام المتمتع بالصحة يميل إلى تبني إجراءات تتسم بالإبداع، وتحقيق أهداف المنظمة بأسلوب أبداعي، وإلى تنوع في الخدمات.

8) **الاستقلالية**: فالنظم المتمتعة بالصحة تأتي استجاباتها مع مثيرات بيئتها الخارجية ليس على أساس من رد الفعل ولكن على أساس من التفاعل.

9) **التكيف**: أي أن النظم المتمتعة بالصحة لديها القدرة على التغيير، وعلى تصحيح مسارها.

10) **ملائمة حل المشكلة**: إن كل نظام يعيش مشكلاته ويواجه صعوبات وتوترات، ويتعرض لظروف عمل غير فاعله.

وأشارت دراسة هوي وآخرون (Hoy, et,al, 1991) إلى صعوبة تحديد أبعاد الصحة التنظيمية، وإلى صعوبة إيجاد مقياس عام ودقيق لأبعاد الصحة التنظيميـة. وتظهر صعوبة تحديد هذه الأبعاد لدى متابعة وجهات نظر الباحثين في هذا المجال، وعندها سرعان ما يلحظ المتتبع تباين وجهات النظر في هذا الشأن، ويمكن التمثيل على ذلك بما يلي:

طور (القيسي، 1989) أداة لقياس الصحة التنظيمية بناءً على جهود الباحثين في جامعة روتجرز بالولايات المتحدة الأمريكية، أطلق عليها اسم استبانة الـصحة التنظيمية وتكشف هذه الاستبانة عن ثلاثة مستويات وهي: المستوى الفنـي والإداري والمؤسسي، من خلال (7) أبعاد للصحة التنظيمية، هي: (التماسك المؤسـسي، تـأثير المدير، الاعتبارية، المبادأة بالعمل، توفير الموارد المساندة، الروح المعنوية، التأكيـد على النواحي الأكاديمية).

وطور نوريت وكوهن (Nurit and Cohen , 1991) مقياسـاً لتحليـل مـستوى الصحة التنظيمية في المنظمة بحيث يمكن تطبيق هـذا المقيـاس علـى مختلـف المنظمات، حيث تقيس الأبعاد ذات الاحتمال القوي، في عدم تمتع المنظمة بـصحة تنظيمية، لا سيما إذا كانت استجابة المبحوثين ذات مستوى عالٍ في تـأثير وجـود أبعاد عدم الصحة وهذه الأبعاد هي (اللامبالاة في المنظمة، التردد في اتخاذ القرار، عدم وضوح خطوط السلطة والمـسؤولية وانخفـاض المقـدرة بـسبب التخـوف والاضطراب والقلق، نقص المقدرة الإبداعية، انخفاض جودة العمل، الإسراف فـي النفقات)، وقد اعتمدت الدراسة هذا المقياس لتطوير أداة الدراسة بعد تحويل بعـض من فقراته من صيغتها السلبية إلى الصيغة الايجابية.

وقدم (عطا , 1996) أربعة أبعاد للصحة التنظيمية وهـي: (تـوفير المـواد المساندة، الاعتبارية، والمبادأة بالعمل، والروح المعنوية).

وحدد تسوي وتشينغ (Tsui & Cheong , 1999) ثلاثة أبعاد للـصحة التنظيميـة المدرسية وهي (الروح المعنوية والاعتبارية ، والتماسك المؤسسي).

ووضع (الحجار، 2004)، نموذجاً للعوامل المؤثرة فـي الـصحة التنظيميـة، فأجملها في الأبعاد الخمسة (التماسك المؤسسي، والقيادة المتكاملة، وتوفير المـوارد المساندة، وانتساب المعلم، والتأكيد على النواحي الأكاديمية).

وحدد (أبو شتال ،2005) أبعاد الصحة التنظيمية فـي سـبعة أبعـاد هـي: التماسك، والإبداعية، والاستقلالية، ووضـوح الأهـداف، والثقـة، والمعنويـات، والتكيف.

وأشار (ندى، 2008) إلى ستة مجالات لقياس الصحة التنظيميـة (التماسـك المؤسسي، القيادة الإدارية وأساليبها، الشخصية والاعتبارية، توفير الموارد المساندة، الروح المعنوية والعلاقات الإنسانية، التأكيـد علـى النـواح الأكاديميـة ونوعيـة المعلمين).

وللصحة التنظيمية أبعاد متعددة قد تتفاوت تأثيراتها من تنظيم لآخر، ومن مؤسسة لأخرى، وعلى الرغم من عدم وجود اتفاق بين الباحثين حول أبعاد الصحة التنظيمية أو أهمية كل بعد، إلا أن القلة من الدراسات تناولت الأبعاد بشكلها التفصيلي أو أنها عالجتها على نحو متعدد، ومما يشار إليه هنا أن أبعاد الصحة التنظيمية الواردة في هذه الدراسة هي:

أولاً: المعنويات:

تكمن أهمية المعنويات في قدرتها على التحكم والسيطرة على مقدار الإنتاج والعمل للفرد في حالات تصاعدها أو انخفاضها، وهذه النسب في مقدار العطاء الشخصي وحجمه تؤدي دوراً مهماً في الفرد، لأنها سوف تتحكم في تصرفاته ومعاملاته فيلزم من ارتفاعها وتحسنها زيادة الإنتاج وتحسن نوعيته وحسن التكيف النفسي مع العمل الذي يقوم به ومع الأشخاص الذين يعملون معه، ويلزم من انخفاضها انخفاض نسبة إنتاج الشخص وسوء تكيفه النفسي واضطراب سلوكه وتصرفاته. كما إن إنتاج الموظف الذي ترتفع معنوياته يمكن أن يزيد الضعف أو أكثر على إنتاجه فيما إذا كانت معنوياته منخفضة وهمته مثبطة. والإدارة القائمة على مبادئ الديمقراطية ومبادئ العلاقات الإنسانية السليمة من شأنها أن ترفع من معنويات المدرس وتحسن من صحته النفسية وبالتالي تزيد من إنتاجه وتقلل من غيابه عن العمل وتقلل من نسبة إفساده وتبذيره للزمن ولمواد العلم (البدري، 2001).

وحدد (كشواي، 2002) مظاهر المعنويات من حيث ارتفاعها وانخفاضها بما يأتي:

1. شدة تماسك الجماعة بعضويتهم وافتخارهم بالانتماء لها.
2. قوة تبني أفراد الجماعة لأهدافه وحرصهم على تحقيقها وإشاعة روح الفريق

بينهم.

3. انعدام أو قلة المشاحنات والصراعات بين أفراد الجماعة والتي قد تنتهي بتفكك الجماعة.
4. دفاع أعضاء الجماعة عنها وحرصهم على بقائها واستمرارها ودعمها المتواصل.

لقد ذكر ياساسوي (yasaswy, 2001) بأن المنظمة والمدير لهما التأثير الكبير في مستوى المعنويات للمرؤوسين، وأدرج بعض العوامل، هي:

1. **المنظمة**: إن المنظمة وأهدافها لهما تأثير كبير في اتجاهات العاملين، فإذا كانت الأهداف الموضوعة جديرة بالاهتمام ومفيدة ومقبولة تصبح لدى العاملين مشاعر ايجابية تجاه العمل والمنظمة، كذلك فإن الهيكلية الواضحة للمنظمة وتعريف العامل بالواجبات والمسؤوليات تشجع العاملين على العمل بثقة، كما أن الصيت الحسن للمنظمة الذي يعد من العوامل الهامة ذات القيمة العالية لكون الأفراد العاملين سوف يشعرون بالفخر وروح الولاء لمنظمتهم.
2. **القيادة**: تعد القيادة والممارسات الإدارية من العوامل التي لها تأثير في المعنويات للعاملين، فالإدارة العادلة في التعامل وفي العمل ترفع من المعنويات للعاملين وتزيد من شعورهم بالراحة أثناء عملهم مع إداري متعاطف معهم.
3. **زملاء العمل**: ويعد من العوامل المؤثرة في اتجاهات العاملين وفي مستوى روحهم المعنوية فالفرد العامل الذي يعمل مع زميل له متذمر باستمرار، ويتناول جهده اليومي سلبيات المؤسسة، سوف ينعكس على تفكيره بعمله.
4. **طبيعة العمل**: تعد الأعمال الروتينية والتي تتسم بالتكرار عاملاً مؤثراً بصورة عكسية في المعنويات للأفراد العاملين.
5. **بيئة العمل**: إن بيئة العمل والظروف المحيطة من العوامل المؤثرة في المعنويات فالأمان والراحة والمساعدة لهم تأثير كبير في رفع المعنويات للعاملين.

6. **الموظف**: إن طريقة نظرة الموظف لنفسه وفهمه لذاته، لها أثر كبير في روحه المعنوية.

ثانياً: وضوح الأهداف:

إن وضوح الأهداف هي من أهم العوامل التي تؤدي إلى تعزيز الصحة التنظيمية، فالصحة التنظيمية هي نتاج هذه الأهداف، وهذه الأهداف عندما تحدد تعمل على دفع وتوجيه سلوك الأفراد لأداء النشاط المطلوب. ويتم عمل ذلك بمشاركة المشرفين والعاملين في آن واحد، وعادة ما يقود تصميم الأهداف إلى الفهم المتبادل والناضج بين المديرين والعاملين متى ما تم إنجازها بشكل دقيق وصحيح كاثريني وآخرون(Katherine, et.al, 2007).

إن الصفة الأكثر تميزاً لبلورة الصحة التنظيمية هو أن تكون الأهداف المراد إنجازها واضحة، ومحددة، وقابلة للقياس، وأن تكون مرنة، بحيث تأخذ في الاعتبار البيئة المتغيرة، والمنافسة الحادة في الأسواق، حيث أنه من المتفق عليه، إن وضع تحديد الأهداف يعد ضرورياً، لأنة يمنع المجادلات الدفاعية وسوء الفهم بين أعضاء المنظمة ويعطي دافعيه أكثر وصراعاً أقل واستخداماً أقل للوقت وإبداعاً من قبل العاملين (Licata& Harper, 2001) .

ووجد ادواردز (Edwards, 2008) أن هناك علاقة قوية بين وضوح الأهداف والصحة التنظيمية. فالأهداف والمهام التي عادة ما تتميز بمرونة عالية تدخل في مرحلة عدم التأكد والغموض. فعل سبيل المثال، غياب تحديد الهدف قد يؤدى إلى تضارب في الهدف عبر العديد من أصحاب المصالح. وغموض أو عدم وضوح خطوط السلطة قد يخلق كذلك حالة من عدم التأكد عندما يحاول الأفراد إرضاء توقعات العديد من أصحاب المصالح في المنظمة. فعندما يكون الأفراد على معرفة باتجاه المنظمة، فأنهم يشعرون بقدراتهم على أخذ المبادرة. وكذلك عندما يكونوا على تفهم ومعرفة تامة بأداء الإدارة التي يعملون لديها، فإنهم يكونوا في وضع لاتخاذ القرار أو التأثير على القرارات لتحسين الأداء. إذ أن رسالة المنظمة التي تركز على أن المورد البشرى يعتبر عنصر حاسم من أصول المنظمة فإنها بذلك ترسل رسالة للعاملين بأن المنظمة تقدرهم.

ثالثاً: الثقة التنظيمية:

لقد أصبح موضوع الثقة التنظيمية مثار اهتمام الدراسات الإدارية ولا سيما دراسات السلوك التنظيمي، ويعود هذا الأمر إلى أهمية هذا الموضوع، وعلاقته المباشرة بمجموعة كبيرة من المتغيرات التنظيمية، التي تؤثر بدورها على نجاح وتطور المنظمات وقدرتها على تحقيق أهدافها بكفاية وفاعلية، وإذا كانت أهمية الثقة التنظيمية واضحة في الوقت الحاضر، فإن أهميتها ستزداد بشكل مثير جداً في المستقبل، نظراً لاتجاه المنظمات نحو العلاقات المفتوحة واعتمادها على المعلومات بدلاً من اعتمادها على السيطرة، وإن دراسة الثقة التنظيمية أخذت تتطور على مستوى الفرد والجماعة والتنظيم، نظراً لأهمية الثقة المتبادلة في تحسين العلاقات وتبادل المعلومات والآراء والأفكار الإبداعية وقدرتها على تحقيق التكاتف لإنجاز الأهداف المشتركة، وعليه فإنها متغير أساسي في العلاقات والتفاعل الإنساني ولها علاقة قوية بالتنبؤ بالسلوك الفردي ونجاحه (السعودي، 2005).

ويرى (الحوامدة، 2004) أن الثقة التنظيمية تمثل توقعات الأفراد أو الجماعات بأن المنظمة التي يعملون بها، يمكّن الاعتماد عليها في تحقيق نتائج مفضلة للأفـراد أو الجماعات، بسبب كفاءة النظام الإداري فيها، والرؤساء، ونظـام المعلومـات، والعلاقات التنظيمية بين الأفراد وعدم المبالغة في عرض الحقائق.

وتتعدد أهداف الثقة التنظيمية وآلياتها التي تستخدمها المنظمة، ويشير (السعودي، 2005) إلى أن للثقة التنظيمية ثلاثة أهداف رئيسية هي:

1- **الثقة المتعلقة بإتباع اللوائح والقوانين**: ويكون التركيز طبقا لهذا البعد علـى مدى إتباع الموظف للوائح والقوانين التي تنظم سير العمل بالمنظمة.
2- **الثقة المتعلقة بالفعالية**: والتي بمقتضاها لا يقتصر دور الموظف على إتبـاع اللوائح والنظم والقوانين فحسب، بل يمتد ليشمل وضع سياسات وأنماط إدارية تشمل التخطيط والتنسيق التي تساعده على أداء مهام وظيفته بنجاح كجزء من الفَعالية الكلية للمنظمة التي يعمل بها.
3- **الثقة المتعلقة بالبرامج**: ويمتد هذا الهدف ليـشمل مـساءلة الموظـف، ولا تقتصر المساءلة على مستوى واحد من مستويات المنظمة بل تمتد لتشمل جميع

المستويات العليا والوسطى والدنيا، نظرا لتفاعل أدوار هذه المستويات الثلاثة في تحقيق أهداف المنظمة.

رابعاً: الاستقلالية:

أن المنظمات تواجه تحديات متجددة ومتغيرة تتطلب من الإدارات العليا تبني سياسات واستراتيجيات تتكيف مع هذه التحديات لتحقيق أهداف المنظمة بالأسلوب الناجح. ونظراً للتغير السريع والمتجدد في بيئة العمل فإنه يتوجب على الإدارات العليا أن تتبنى أسلوب التفويض، وفسح مجال الحرية للموظفين في مختلف المستويات الإدارية لاتخاذ القرارات المناسبة دون الرجوع للإدارة العليا إلا في الحالات الضرورية وفي حالة القرارات الحاسمة، بغية تقديم السلع والخدمات للمواطنين بكفاءة وفاعلية(هيجان، 1999).

ويرى (البدري، 2002) أن الاستقلالية في العمل تتضمن العمل على تحقيق أهداف الأفراد وأهداف التنظيم من خلال إشراك المرؤوسين في صنع واتخاذ القرارات، والتفكير بشكل منطقي ووفق منهجية تقوم على استغلال الفرص التي تتطلب التركيز على الأهداف الرئيسة وعدم تشتيت الجهود، ويضيف (ندى، 2008) أن الاستقلالية في العمل والمهنة يتطلب الاستقلالية في العمل، وتحسين ظروفه العمل وبيئته، والاستقرار الوظيفي، والاعتراف بالمكانة، والاستفادة من القدرات.

ويشير (أبو شتال، 2005) إلى أن احترام الأفراد وتشجيعهم وتنميتهم وتدريبهم وإتاحة الفرص لهم بالمشاركة في القرار الذي يتعلق بهم كفيل بأن يبذلوا قصارى جهودهم لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة واقتدار، وتحديث القوانين والأنظمة والتعليمات المعمول بها، إذ أن التخلي عن الروتين واللامركزية في التعامل ينمي القدرة الإبداعية لدى العاملين.

ويذكر (السالم، 1999) أربعة مرتكزات مهمة للاستقلالية في العمل:

1. إذا كان العمل يتميز بالاستقلالية وأن العامل هو المسؤول الأول والأخير عن أعماله وقراراته، وليس قرارات رئيسه أو سياسات العمل، فإن ذلك يزيد من شعوره بالمسؤولية الفردية عن عمله وذاته.
2. إذا كان العمل يتميز بالاستقلالية فإن ذلك سوف يحث الفرد على زيادة تحديه

وعلى بذل أقصى ما عنده من قدرات وخبرات، مما سيزيد من شعوره بأهمية العمل.

3. إذا كان الفرد العامل يدرك بأن عمله مهم، ويؤثر مباشرة في حياة الآخرين، فإن ذلك سوف يزيد من شعوره بأهمية عمله.

4. إذا كان عمل الفرد يتطلب منه إتمامه من البداية إلى النهاية، فهذا سوف يشعره بأهمية العمل أكثر من كونه ينجز جزءاً من العمل.

خامساً: التغيير التنظيمي:

يعد التغيير التنظيمي من أهم ملامح العصر الحديث في مختلف المجالات اجتماعية كانت، أم اقتصادية، أم سياسية، أم إدارية. وهذا ناتج عن الثورة الهائلة في العلوم والتكنولوجيا، وبهذا فإن التغيير أصبح حقيقة ظاهرة على مختلف الأصعدة لأن التغيرات التي حدثت في البيئة المحيطة بالإنسان دفعته إلى أن يحاول اللحاق بها، وبذلك فهو يسعى للتغيير محاولاً مواكبة هذه التغيرات، والتغيير التنظيمي في المنظمات يعد أحد الأنواع التي يحدثها الإنسان في بيئته لكي يحقق من خلال هذه المنظمات أهدافه. وقد نجد بأن التغيير بدون إتباع منهج واضح ضرب من الفوضى، لأن التغيير يجب أن يتضمن جانباً أساسياً وهاماً مثل: زيادة قدرة المنظمة مع البيئة الجديدة والاستجابة لمتطلباتها بشكل مناسب وفعال، وبالتالي لا تستطيع المنظمة أن تقوم بالمهام الملقاة على عاتقها لفترة طويلة وبشكل فعال دون تخطيط مدروس وعقلاني لطبيعة التغيير الذي يحيط بها إذ أن التغيير يعني أن على المنظمة أن تواجه بيئة جديدة من السلوك المناسب حتى تتمكن من التكيف مع ما يستجد عليها من ظروف (سميث، 2001).

وهناك عدة أسس يجب على القائد الإداري مراعاتها لإحداث التغيير بشكل فعال، ومن هذه الأسس ما أشار إليها (الحجار، 2004) وهي: أن يجري المسؤول الإداري دراسة دقيقة لطبيعة المشكلة التي تستدعي إجراء التغيير، وأن يخطط للنتائج المرجو تحقيقها، وأن يتعرف على بدء المشكلة وأسباب بقائها، وأن يدرك المسؤول دوافعه لمحاولة إحداث التغيير، والأسس التي يبني عليها رغبته في إدخال تغيير معين. كما يجب أن يكون على وعي تام بقيمة موقفه، واتجاهاته التي لها

علاقة بالتغيير، وأثر دوافعه على الآخرين. فالمسئول لا يستطيع أن يتحرر من تحيزاته وأن يكون موضوعياً إلا إذا كانت قيمة دوافعه واضحة ومحددة بشكل دقيق، والتعرف على الأسباب الظاهرة والكامنة لدى الأفراد والتي تدعم التغيير أو تقاومه. حيث يتركز اهتمام المسؤول الإداري هنا على التحليل المستمر للقوى الدافعة والقوى المعوقة للتغيير، والتعرف على الإمكانيات المتوافرة لدى المسؤول لتقديم العون اللازم أي الدعم الذي تتطلبه عملية التغيير. فالمسئول قد يواجه مشكلة تقييم إمكاناته وطاقاته الشخصية اللازم تقديمها من أجل دعم الآخرين ومساعدتهم أثناء إجراء التغيرات، وتوضح هدف التغيير للأشخاص المعنيين في التنظيم، لأن السرية والغموض يسببان (الحيرة والقلق)، ويدعوان الأفراد إلى مقاومة التغيير.

وقد أشار (الطجم، 1995) إلى أسس أو مبادئ أخرى يستند إليها التغيير التنظيمي وتتمثل فيما يلي:

(1) إفساح المجال للآخرين للتعبير عن مشاعرهم واعتراضهم تجاه عملية التغيير بشكل صريح، فإعطاء الفرصة لكل فرد لكي يعبر عن اعتراضه ستؤدي إلى تخفيف حدة مقاومته، ويزود القائد بتغذية عكسية قد تساعده على الكشف عن الأسباب الكامنة للمعارضة.

(2) معرفة القائد لما يجب عليه عمله حتى يجعل عملية التغيير مستقرة ومحافظة على استمراريتها وثباتها. فنظراً لأن التغيير يؤثر على الناس فإنه يجب على المسئول أن يركز اهتمامه على اتخاذ خطوات وتصرفات دقيقة تساعد الناس في تطوير سلوكهم بحيث يتناسب مع البيئة الجديدة الناجمة عن التغيير.

(3) الدعم والمساعدة للأشخاص الذين سيتأثرون بالتغيير.

(4) مشاركة الأشخاص الذين سيتأثرون بعملية التغيير في اتخاذ القرارات المتعلقة بالتغيير.

(5) الاهتمام بجانب المعلومات حيث يعتبر تبادل المعلومات بين القادة والأفراد المتأثرين بالتغيير أمراً ضرورياً وبالتالي فإنه يجب اطلاع الأفراد على أهداف التغيير.

(6) ضرورة توفير الموارد المادية والبشرية اللازمة لعملية التغيير، فعملية التغيير تحتاج إلى الكثير من الإمكانات المادية والطاقات البشرية المؤهلة لقيادتها لتحقيق أهدافها.

سادساً: التماسك المؤسسي:

يؤدي التماسك المؤسسي بين الأفراد دوراً مهماً في تعزيز صحة المنظمة، كون هذا التفاعل الجماعي المستمر بينهم، والتعاون القائم على أساس المحبة والتفاهم والمساندة يشجع على تبادل الآراء والمقترحات وإغنائها بمزيد من الأفكار والحلول المبتكرة لمشاكل العمل (ندى، 2008).

وقد أشار أكبابا (Akbaba,,2003) إلى أن الأفراد من خلال تفاعلهم اليومي في مجال العمل يقومون بتحديد أدوار كل منهم في المجموعة التي ينتمون إليها، وقد يؤدي هذا التحديد إلى وجود علاقات تبادل مرتفعة بين أفراد المجموعة التي تتميز بالثقة المتبادلة والمحبة والاحترام والتعاون بين الفرد وزملائه في بيئة العمل التي يعملون فيها، مما يؤدي إلى زيادة التفاعل بين الأفراد وزيادة فرصة تبادل الأدوار والأفكار والملاحظات والمعلومات، وردود الأفعال، وبالتالي قد تؤثر في أداء العاملين.

وللعلاقة مع الرؤساء أهمية كبيرة للمؤسسات التي تبحث عن النجاح، من خلال التحسين والتطوير المستمر في صحة المنظمة، وخاصة إذا تمت هذه العملية وفق أسس موضوعية بعيدة عن التحيز. وذلك من خلال تنمية قدرات الأفراد وتشجيعها لهم للتوجه نحو رفع الروح المعنوية للعاملين، وإشعارهم بالعدالة، ودفعهم إلى تحمل المسؤولية، وتوفير الأساس الموضوعي لأنشطة إدارة الموارد البشرية: كالتوظيف والتدريب والمتابعة، وذلك من خلال تميزها بالحافزية، والمهارة القيادية وعلاقات العمل الفعالة، والقدرة على التفكير المتجدد الذي يبتعد عن التقليد وكذلك اهتمامها بتشجيع المنافسة بين الأفراد للتوصل إلى أفكار جديدة كما أن القيادة العليا إذا تبنت إستراتيجية الباب المفتوح ودعم الاتصالات المباشرة بينها وبين الأفراد فإن ذلك يتيح تبادل المعلومات المتعلقة بفعاليات المنظمة، والقدرة على مناقشتها، والوصول إلى اقتراحات وابتكار حلول جديدة لمشاكلها جاورسكي (Jaworowski, 2003:23).

السلوك الإبداعي:

المؤسسات الناجحة ومن أجل ضمان بقائها، واستمرارها قوية ومؤثرة يجب أن لا تقف عند حد الكفاءة بمعنى أن تقتنع بالقيام بأعمالها بطريقة صحيحة أو تؤدي وظيفتها الملقاة على عاتقها بأمانة وإخلاص، ورغم هذا الشعور وسـموه يجـب أن يكون طموحها أبعد من ذلك فترمي بصرها إلى الأبعد، وبتعبير أخر يجب أن تكون منظمة خلاقة مبدعة.

ويصبح الإبداع والتجديد هي السمات المميزة لأدائهـا لخـدماتها. فالـسلوك الإبداعي هو أحد الضرورات الأساسية في إدارة الأعمال والمنظمات إذ أن الزمـان في تسارع وتصاعد، والحاجات والطموحات هي الأخرى في نمو واتساع فلم يعـد كافيا أو حتى مرضيا أداء الأعمال في المنظمات على اختلاف أنماطهـا وأنواعهـا بالطرق الروتينية التقليدية لأن الاستمرار في ذلك يؤدي أما إلى الوقوف وهو بالتالي تراجع عن الركب المتسارع في المضي إلى الأمام أو إلى الفشل. واستناداً على ذلك يمكن تعريف السلوك الإبداعي على انه: "توليد طـرق وأسـاليب مفيـدة لإنجـاز الأعمال، والقرار الإبداعي هو القرار الذي يحمل بين طياته حلولا للمشكلة القائمـة وبشكل جديد وفريد"(جواد، 1992 : 175).

ويعرف أيضاً على أنه "تطبيق فكرة طـورت داخـل المنظمـة، أو تمـت استعارتها من خارج المنظمة– سواء كانت تتعلق بالمنتج أو الوسـيلة أو النظـام أو العملية أو السياسة أو البرامج أو الخدمة- والتي هي (الفكرة) جديدة بالنسبة للمنظمة حينما طبقتها" (حريم، 2003: 467).

ويعرفه (العميان، 2004) على أنه: الاستخدام الناجح لعمليات أو بـرامج أو منتجات جديدة تظهر كنتيجة لقرارات داخل المنظمة.

وعرفه (Kwasniewska, and Necka, 2004) على أنه: الاسـتخدام الأول أو المبكر لإحدى الأفكار من قبل واحدة من المنظمات التي تنتمي لمجموعة المنظمات ذات الأهداف المتشابهة.

وعرفه (Kratzer, et,.al, 2004) على أنه "تبني فكرة أو سلوك جديد لصناعة المنظمة وسوقها وبيئتها العامة، محددا وبشكل أكثر بروزا الإطار الـذي يمكـن أن

تستعمل فيه الفكرة أو السلوك الجديد الذي تبنته المنظمة".

ويعرفه (العنزي، 2006) والمشار له في (الحربي، 2008) على أنه: نـزع الفرد بما يملكه من سمات ذاتية على فهم الظروف البيئية المحيطة به مـن إيجـاد العلاقات بين الأشياء بطريقة مبتكرة وجديدة تساعده على فهم الظواهر المحيطة بـه والتعامل معها وكذلك تطويعها وتطويرها بما يتناسب مع العمل الذي يقوم به.

ويعرف الباحث السلوك الإبداعي على أنه: اغتنام الفرص المتوفرة للتطـوير والتحسين والتخلي عن الجمود سعياً وراء الخروج بإنجازات جديدة لتحقيق الأهداف التنظيمية للمنظمة.

أهمية الإبداع:

يعد السلوك الإبداعي من ضمن أبرز المتغيرات السلوكية، التي سلطت عليها الأضواء وتتناولها الكثير من الدراسات والأبحاث، بشكل مبكر مقارنة مع المتغيرات السلوكية الأخرى، لذا شهد عقد الثمانينات من هذا القرن تزايداً للاهتمـام بالـسلوك الإبداعي، ولم يتوقف هذا الاهتمام عند حدود أساليب وعوامل نمو وتطور الـسلوك الإبداعي، أو النتائج المرتبة على توافره أو تراجعه فحسب، بل تجاوز اهتمام تلـك الحدود إلى آثار السلوك الإبداعي على مجموعة أخرى مـن المتغيـرات المهمـة، وتكمن أهمية الإبداع في ظل ظروف وتحولات عالميـة متمثلـة بالعولمـة وزوال الحدود السياسية والإقليمية بين الدول وإلغاء الحدود الجمركية، ولذا فـإن المنظمـة التي تريد الصمود في هذا العالم وتلبي توقعات عملاءها لابد من أن تتبنى الإبـداع ضمن إستراتيجيتها وسياساتها التنظيمية (الحوامدة، والمعايطة، 2003).

ويرى (عبدالحليم وعبابنه، 2006) إن ممارسة العاملين في المنظمات الإداريـة للإبداع والتحديث والتجديد في أساليب أداء مهامهم يتطلب إيجاد البيئـة الإبداعيـة الملائمة، كما أن ما تعانيه المؤسسات الإدارية من مشاكل عديدة في التكيـف مـع الثورة التكنولوجية ومواكبة كل جديد من أساليب واستراتيجيات الإدارة الحديثة بحثا عن توفير البيئة الإبداعية، يفرض على الإدارة العليا ضرورة القيام بتـوفير جميـع المعلومات ذات العلاقة بمهام المؤسسة بحيث تكون متاحة لكل فرد.

أن هناك فوائد جمة للسلوك الإبـداعي، تجنيهـا المنظمـات ومنهـا: ماكـدام

وماكلايند(Macadam & McClelland, 2002).

1. يعتبر أحد المقومات الرئيسية والمؤثرة في زيادة قدرة المنظمة على التطور والبقاء والاستمرارية وذلك بزيادة قدرتها على التكيف مع البيئة المتغيـرة، مما يجعل منها نظاماً متجدداً.
2. الأداء المتميز للعمل.
3. زيادة إحساس العاملين بأهمية أهداف المنظمـة، وزيـادة درجـة ولائهـم وانتمائهم لها.

كما وأشار كل من ليبري وجيروص (Lapirre & Giroux, 2003) إلـى أن للالتزام التنظيمي دوراً مهماً في تنمية روح الجماعة من خلال زيـادة درجـة الإحساس بتفاعل وديناميكية الجماعة داخل التنظيم، وإرساء قواعد الثقـة بـين الأفراد المكونين لها، وزيادة فهم عمليات الاتصال وأساليب القيادة وإيجاد أفضل الأساليب للقضاء على الصراعات والتعرف على أسبابها من خلال زيادة الوعي بديناميكية الجماعة.

ويرى (حريم، 2003: 304) بأن الحاجة للإبداع وأهميته للمنظمات مصدرها الظروف المتغيرة والمعقدة التي تفرض تحديات عديدة لابد من مواجهتهـا بـسرعة وكفاءة عالية الأمر الذي يتطلب وجود قدرات إبداعية عالية لدى المنظمات لتـتمكن من تطوير حلول وأفكار وآراء لتحافظ على الاستمرار والنمو.

عناصر الإبداع:

هناك عناصر ومكونات أساسية للقدرة الإبداعية لا يمكن بدونها التحدث عن وجود إبداع، وذلك يعود لأهميتها في قياس و تحديد مستوى الإبداع، وهذه العناصر هي:

1. **الطلاقة الفكرية**: ويقصد بها قدرة الفرد على استدعاء أكبر عدد ممكـن مـن الأفكار الإبداعية المناسبة لموقف معين خلال فترة زمنية قصيرة نسبياً (نجـم، 2003).
2. **المرونة**: القدرة على إنتاج استجابات مناسـبة لمـشكلة أو مواقـف مثيـرة، استجابات تتسم بالتنوع وغير النمطية، وبمقدار زيـادة الاسـتجابات الفريـدة

الجيدة تكون زيادة المرونة التلقائية (خير ا ، 1981).

3. **الأصالة**: وهي التميز والتفرد. فالشخص المبدع لا يكرر أفكار المحيطين بـه، وإنما يعتمد على إيجاد أفكار متميزة خارجة عن المألوف (الطيب، 1990).
4. **الحساسية للمشكلات**: ويقصد بها الوعي بوجـود مـشكلات أو حاجـات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف (عبيد، 2000).
5. **التخيـل**: وهي مقدرة الفرد على التصور والإتيان بكل ما هو جديـد ومتميـز (الحمادي، 1999).
6. **القدرة على التحليل والتركيـب**: ويقصد بها أي إنتـاج إبـداعي أو ابتكـاري يتضمن عملية انتخاب أو اختيار و تفتيت أي عمل جديد إلى وحدات بـسيطة (الحقباني، 1997).
7. **القدرة على التنبؤ بالنتـائج**: القدرة على توقع أحداث تأسست على معلومـات سابقة ناتجة من خلال ملاحظات أو استنتاجات لتجارب معينة تم عملها.
8. **الإسهاب**: التحدث عن الأزمة بأكبر قدر ممكن مـن الأفكـار والبحـث عـن التفاصيل من أجل اكتشاف البدائل.
9. **التقييم**: الحكم على نوعية الفكرة اعتماداً على معايير محددة مما يـؤدي إلـى دعم الفكرة أو رفضها، وبذلك تتكون مسلمات ثابتة يؤديهـا و يـدافع عنهـا (حسين وفخرو،2002).

مستويات الإبداع:

يظهر الإبداع على مستويات مختلفة حيث أنه من الضروري التمييز بين هذه المستويات. ويمكن تصور الإبداع في مستويات ثلاث كما أوردتها (شقير، 2002):

1. **مستوى الإبداع الفردي**: ويعتبر المستودع الأول أو قاعدة الأساس ويبـدأ في المراحل الأولى من العمر، و فيه يحاول المبدع سد الفجوة القائمة بـين ما هو معروف وبين المجهول عن طريق التعبير المستقبلي أو الانطـلاق الفكري والخيالي المجاوز، كرسوم الأطفال أو محاولات العمال إيجاد حلول غير مطروحة لمسائل أو مشكلات ما تعترض مسيرتهم العملية.
2. **مستوى الإبداع الناقد**: يقوم على أساس تفكير يتجاوز التعبير الحر حيـث

ينتقد أسس النظم القائمة للأشياء و يسوق حججاً مضادة تستند إلى المنطق في رفضه، و هذا المستوى ليس أكثر من جسر يمهد الطريق نحو إبـداع أكثر نضجاً و تميزاً.

3. **مستوى الإبداع الخلاق**: هو بمثابة تحول كيفي لكل ما سبقه، فهو من أعلى مستويات الإبداع و أكثرها نضجاً و أصالة، فهو لا يتوقـف عنـد مجـرد تجميع و رفض النظم القائمة بل يسعى للانطلاق منها، ومن النظم البديلـة التي يتصورها المنطق في المستقبل فيتبع سبيلاً لم يطرقه احد مـن قبـل، ويتخذ بداية جذرية تختلف عن الحاضر وعن كل ما يتوقعه الناس.

وقسم (عبيد، 2000) مستويات الإبداع إلى خمس مستويات وهي الآتي:

1- **الإبداع التعبيري**: ويسعى إلي تطوير فكرة أو نواتج فريدة بغض النظر عن نوعيتها أو جودتها، ومثال هذا النوع مـن الإبـداع الرسـومات العفويـة للأطفال.

2- **الإبداع الإنتـاجي**: ويشير إلي البراعة في التوصل إلى نواتج من الطـراز الأول ودونما شواهد قوية على العفوية المعبرة عن هذه النواتج و مثال ذلك تطوير لوحة فنية أو مسرحية شعرية.

3- **الإبداع الابتكاري**: ويشير إلي البراعـة فـي اسـتخدام المـواد لتطـوير استعمالات جديدة لها دون أن يمثل ذلك إسهاما جوهريا في تقديم أفكار أو مصارف أساسية جديدة ومثال ذلك ابتكار نظريات في العلم أو الفن، ولكن بالاستناد إلي أفكار و نظريات موجودة سابقاً.

4- **الإبداع التجديدي**: ويشير إلى القدرة على اختـراق قـوانين ومبـادئ أو مدارس فكرية ثابتة وتقديم منطلقات وأفكار جديدة.

5- **الإبداع التخيلي**: وهو أعلى مستويات الإبداع وأندرها ويتحقق فيه الوصول إلي مبدأ أو نظرية أو افتراض جديد كلياً ويترتب عليه ازدهار أو بـروز مدارس وحركات بحثية جديدة.

نماذج السلوك الإبداعي:

حدد (هرمز وإبراهيم، 1988) أربع مراحل شاملة ورئيسة. وهذه المراحل الأربعة هي:

1- **مرحلة الأعداد:** تتضمن هذه المرحلة البحث الدقيق عن المشكلة، وهي المشكلة الخاصة بنمو بذرة الإبداع، وفيها يظهر عدم التناسق الذي يعطي الفرد الإحساس بالمشكلة.

2- **مرحلة الحضانة:** في هذه المرحلة يكون الفرد منشغلا بالتفكير بالمشكلة، والفكرة هنا تكون أخذه بالتبلور في ذات الفرد، والفرد في هذه المرحلة لا يعرف متى يستطيع أن يحل المشكلة بوساطة أفكاره.

3- **مرحلة الإلهام:** في اللحظة التي تولد فيها الفكرة في داخل الذهن فجأة فإنها ستؤدي إلى ظهور أفكار جدية ومبدعة.

4- **مرحلة التحقق والتثبيت:** في هذه المرحلة يتم الاختيار أي اختيار الفكرة التي تصلح للتطبيق وتتوافق مع البيئة.

أما نموذج الفرق الوظيفية المتشعبة وهيكل فريق الإنتاج: فقد أشار كل من (Griffin & Hawser : 1992) إلى هذا الموضوع، حيث ركزوا على تنسيق نشاطات قسم البحوث والتطوير مع نشاطات الأقسام الأخرى كالعمليات والتسويق، ويتضمن النموذج تكوين زمرة لتطوير المنتوج الجديد تتكون من أفراد التسويق والهندسة ليكونوا أعضاء أساسيين فيها.

أما النموذج الذي قدمه (Cutler , 2000) لتبني الإبداع فقد تألف من ثلاث مراحل هي:

1. **مرحلة الإدراك:** ويعبر عنه بالوعي.
2. **مرحلة التأثير:** ويعبر عنه بالاهتمام والتقويم.
3. **مرحلة السلوك:** ويشمل الحكم والتبني.

وأشار (الكبيسي، 2002) إلى أربعة نماذج، حيث اعتبرت النموذج الرابع فيها هو النموذج المعاصر، أما النماذج الثلاثة الأولى فهي نماذج تقليدية. وهذه النمـاذج هي:

1- **النموذج التتابعي:** (الخطوة– خطوة) وهو ملائـم للبيئـات المـستقرة وعلى افتراض أن هناك أساساً منطقياً لتنفيذ نشاط الإبداع، وان نهايتـه يمكن التنبؤ بها.

2- **نموذج الانـضغاط:** هذا النموذج يتلاءم مع البيئات الأقـل اسـتقرارا، والهدف منه هو زيادة سرعة تطوير المنتوج والتركيز علـى عنـصر الزمن حيث يتحقق الانضغاط بالزمن بتعيين التخطيط والعمليات وإزالة بعض الخطوات غير الضرورية أو غير الممكنة.

3- **النموذج المرن:** هو النموذج الملائم للبيئات المتغيرة باستمرار وبإمكان هذا النموذج الاستجابة العالية للتغير البيئي والقابلية على التكيف معها.

4- **النموذج الارتجالي:** وهو يلائم البيئات المـضطربة، ويعتمـد علـى الاكتشاف غير المتوقع للتحول خاصة في وقت الأزمات.

وبذلك نستنتج أن النماذج السابقة تؤكد على عدد من النقاط فيما يخص الإبداع تحدد بالآتي:

1- أن الإبداع عملية ذات مراحل متعددة اختلف الباحثون في تحديدها.
2- أن الإبداع هو جهد جمعي مشترك نواته الفرد المبدع.
3- أهمية تعاون أقسام المنظمة وشيوع الثقافة الإبداعية.
4- أن الإبداع يتلاءم مع الهياكل العضوية أكثر من الهياكل الآلية.
5- أهمية العمل الفرقي.
6- أهمية توافر الخلفية المعرفية.
7- أهمية استحضار الإمكانات البشرية.

آليات تعزيز السلوك الإبداعي:

تجمع الدراسات على وجود العديد من الآليات التي يمكن أن تعزز الإبـداع الفردي في مختلف المنظمات بحيث تكون قادرة على جني ثمار الحالات الإبداعيـة عند العاملين فيها وبغض النظر عن مستوياتهم أو أنشطتهم الإدارية، فان عليهـا أن توجه جانبا من اهتماماتها لخلق وتنمية مناخ إيجابي يجد الأفراد أنفسهم أحراراً فيـه لتقديم أعمالهم الإبداعية. ولو أن مدى حرية العاملين يتراوح بين الحرية المطلقة في

إتيان تصرف أو تقديم رأي إلى الحرية المقيدة جدا التي تتجاهل نهائيـا مـا يجـب تقديمه. ومع ذلك فقد قدمت لنا الدراسات بعض المقترحات التي أشارت إلى ضرورة أن يتميز المناخ التنظيمي بمعالم من شأنها أن تساعد على تنشيط الحركة الإبداعيـة منها: (Gray & Starke, 1988؛ جواد، 1992)

1- التدعيم (ماديا ومعنويا).
2- المساندة والتعضيد (بالعدد والآلات والمختبرات ومراكز البحوث).
3- جدولة الأولويات (برمجة الإبداعات القابلة للتطبيق وفق نظـام زمنـي خاص بالتنفيذ).
4- الموازنة: بين التكييف وحرية العمل المتاحة أي خلق حالة من التـوازن بين حرية العمل والقوانين التي تعمل من خلالها المنظمة.

أما (Cutler, 2000) فقد اقترح منح الأفراد المبدعين درجات معقولـة مـن الحرية، وأكد كل من (Adair, 1985؛ الدهان، 1989) أنه بالإمكان زيادة الإبـداع لدى الفرد العامل من خلال ما يأتي:

1- تقوية الانتماء الروحي للمنظمة لديه.
2- تشجيع عقليته العلمية في التعامل مع الأزمات من خلال مكافآته ماديا ومعنويا.
3- تعليمه الانفتاح على الرأي الآخر.
4- البعد الإنساني في التعامل مع الأفراد المبدعين وغيرهم.

معوقات السلوك الإبداعي:

تتنوع المعوقات التي تحد من الإبداع، ونورد بعض هذه المعوقات التي ذكرها (الطعامنة ويونس،2001) وهي:

1. الإبقاء على العادات والأساليب المألوفة: حيث يتردد الكثيرون من القـادة والمديرين في التخلي عن الأساليب القديمة سواءً في التفكير أو العمل أو الممارسات.
2. الأحكام السابقة: حيث تبنى الأحكام السابقة علـى أسـاس شـعارات أو مقولات تهيئ الآخرين لقبول واقع ساكن غير متحرك.
3. الجمود والكسل: إن التحديث بمختلف مستوياته يتطلـب كـسر الجمـود

والانتقال إلى موقع جديد. وان التجديد يقود إلى التوسع في النشاطات أو العمليات أو السوق أو السلعة. والتوسع على هذا النحو يتطلب عزماً موازياً للمسؤوليات والمهام. وفي حال عدم وجود الدافع أو الرغبة لدى قيادة المنظمة تنعدم فرص الإبداع.

4. القصور وعدم القدرة على إظهار الفكرة: قد يمتلك الكثيرون الحماس للإبداع، ولكن قدراتهم للتعامل معه محدودة، إذ أن ولادة الفكرة لا تكفي للوصول إلى الإبداع.
5. غياب الفرصة: إن توفر الفكر الإبداعي والقدرة على الإبداع والرغبة في تقديم الجديد والتخلي عن التقليد ومساره، يتطلب توفر الفرصة التي تطرح فيها الفكرة.إذ أن الإبداع على هذا الأساس هو حصيلة تفاعل القدرة والرغبة والفرصة، وان فقدان أحدهما يؤثر على نتيجة حصول الإبداع.
6. عدم توفر البيئة الإبداعية: حيث تبرز الشخصية المبدعة على الأغلب في البيئة التي توفر عناصر الإبداع ومقوماته.

ومن ناحية أخرى، يرى (العميان،2004) أن هناك مجموعة من العوامل التي تحد من الإبداع وتحول دون تعزيزه، ومن هذه المعوقات ما يلي:

الخوف من التغيير ومقاومة الإدارات له، وتفضيل الإبقاء على الوضع الراهن، وانشغال المديرين بالأعمال الروتينية، ورفض الكثيرين للأفكار الجديدة واعتبارها مضيعة للوقت، والالتزام بحرفية القوانين والتعليمات والتركيز على الشكليات دون المضمون، والمركزية الإدارية وعدم تفويض الصلاحيات، وعدم الاقتناع بمشاركة العاملين، ونبذ الزملاء، وقلة الحوافز المادية والمعنوية للأفراد المبدعين، والقيادات الإدارية غير الكفؤة، والفواصل الرئاسية، وصعوبة الاتصال بين الإدارة العليا والعاملين، والمعوقات التنظيمية، مثل تحديد سلوك العاملين بالأدوار المرسومة لهم وعدم الخروج عنها، والمعوقات المالية وعدم الرغبة بتغطية التكاليف التي قد تتطلبها النشاطات الإبداعية، وضعف الولاء التنظيمي، والتفكير غير المتعمق.

ومن ناحية أخرى، يرى (حمود ، 2002) أن هناك مجموعة من العوامل التي تحد من الإبداع، ومن هذه المعوقات مايلي: البحث باستمرار عن الجواب الصحيح، والمحاولة الدائمة لاستخدام المنطق. والبحث عن حلول تتبع قواعد محددة، السعي لان يكون الفرد عمليا جدا. وتجنب الغموض، والخوف من الفشل، وإهمال المشكلات التي تقع خارج مجال التخصص. واعتقاد الفرد بأنه ليس مبدعا، والرغبة في عدم ظهور الفرد وكأنه أحمق، وانخفاض إحساس الفرد بأهميته وشعوره بأنه لا قيمة له. والخوف من تحمل المسؤولية وشعور الفرد بان العمل الذي يؤديه غير ذي قيمة.

وأما (الهمشري ، 1994) فقد صنفت معوقات الإبداع لدى الأفراد العاملين بالآتي: (مقاومة التغيير، قلة الحوافز المادية والمعنوية، ارتفاع كلف الإبداع، عدم وضوح مقاييس الإبداع وعدم توافرها، القوانين والأنظمة الصارمة، الإدارة البيروقراطية وغير المتساهلة، الزملاء (البيئة الاجتماعية)، ظروف العمل وبيئته، عوامل شخصية).

العلاقة بين الصحة التنظيمية والسلوك الإبداعي:

تسعى المنظمات للاهتمام بمستقبلها الصحي في ظل عالم المخاطرة والأمراض التنظيمية وتحقيقاً لذلك تتوجه نحو الصحة التنظيمية كمنهجية تعطي الفرصة لاستثمار كل طاقات الموارد البشرية في المنظمة وكشف الغموض عن مسببات مشاكل الصحة التنظيمية التي تؤثر على إنتاجية وأداء العاملين فيها هيلتون (Hilton, 1997). والصحة التنظيمية تعتمد بعمق على صحة العاملين في المنظمات ماك هيو (McHugh, 2001). ومن أهم مؤشرات عدم صحة العاملين في المنظمات دوران العمل، الغياب، عدم المقدرة على الانجاز، كثرة الإجازات المرضية والتكاليف الصحية، وإذا نظر لذلك القارئ بعمق يستطيع أن يستنتج أن الصحة التنظيمية وتوفرها أبعادها في أي منظمة هي عامل هام لتحقيق التزام أفضل لدى العاملين وتعزيزه وبالتالي القضاء على الكثير من المشاكل الأنفة الذكر.

ويرى يلماز (Yilmaz, 2008) إن الهدف من التركيز على الصحة التنظيمية هو استحداث قوة عمل قوية وممكنة ولديها قدرة نحو تحقيق هدف المنظمة أو

المؤسسة، وذلك بإطلاق طاقات الإبداع والابتكار لديه، وعـدم ربطـه بالـسياسات والإجراءات المقيدة غير المرنة، وتوفير القيادة الماهرة لتوجيهه وتحفيزه، والاتصال معه حيث تعتبر القوى العاملة قوى مهنية محترفة ولديها قـدرات كثيـرة للإبـداع والابتكار، وهي قادرة على مقارنة ممارساتها بما يتفق مع المعايير المتعارف عليها بل تحسينها، وهم بحاجة إلى محيط ثقافي محفز ويوفر الثقـة والأمـان والـشعور بالرضا الوظيفي والانتماء والولاء الحقيقي للمنظمة.

ويشير تانغ وآخرون (Tang, et.al, 1999) أنه يمكن تعزيز وترسيخ إستراتيجية الصحة التنظيمية لدى العاملين من خلال عملية الاختيار والتدريب المطلوبة لتزويـد العاملين بالمهارات اللازمة مما يولد عندهم شعور بالالتزام والولاء للمنظمة، فهي في المقابل تتطلب إدارة فعالة، تتملك الرؤية التي يمكن أن تخلق منـاخ المـشاركة وتهيئ الظروف المساعدة التي عن طريقها يستطيع الموظفين أن يأخذوا على عاتقهم السلطة لاتخاذ القرارات التي تعمل على تحقيق الرؤية، وتتطلب أيضاً إسـتراتيجية مؤسساتية واضحة، وهيكلاً تنظيمياً يعزز الشعور بالمسؤولية وتطـوير المهـارات، وإبقاء قنوات الاتصال مفتوحة، وتوجيه وتدريب العاملين.

ويتطلب تعزيز السلوك الإبداعي تعامل المنظمة بوضوح مع العاملين وجعلهم يشعرون بأنهم جزء لا يتجزأ من المنظمة وأهدافها، وخاصة العاملين الجـدد فـي المنظمة, مع العمل على التعريف بهم والإعلان عن وجودهم مع تزويـدهم بلبـاس معين وشارة تبين عضويتهم للمنظمة, وممارسة سياسة الباب المفتوح مـع الأفـراد العاملين، وينبغي التعامل بوضوح مطلق فيما يتعلق بسلوك الأفراد للمحافظة علـى سرية العمل من خلال تعزيز الضبط الذاتي، ومنح الفرصة للعـاملين فـي تحمـل مسئولية العمل, وتطوير قدراتهم ومهاراتهم للعمل بتعاون وبروح الفريـق الواحـد داخل المنظمة, فضلا عن التوجه نحو إستراتيجية الالتزام التنظيمي فـي المنظمـة، والذي يتم باستخدام المهارات الإنسانية والتعامل وفق احترام الذات الذي له عوائـد أكبر بكثير من تكلفتها، مما يعود بالنفع على مهارات العاملين واتجاهاتهم لبذل جهد أكبر نحو العمل المتسم بالتحدي (حريم، ومنصور،2006).

كما يتطلب تعزيز السلوك الإبداعي أيضاً أن يبذل كل موظف ما لديه من جهد من أجل المنظمة، الأمر الذي يجعل المنظمة قائمة في إدارتها على جميع أفرادها وليس على المديرين فقط كما كان في الوضع التقليدي. وعلى هذا الأساس لم تعد المسئولية شيئاً يمنحه المديرون للموظفين وإنما أصبحت حياة ووجود للمنظمة يشترك فيها الجميع، مما عمق ورسخ مفهوم العمل بروح الفريق الواحد، وجعل هذا الأسلوب في العمل الإداري حتمية لا خيار فيها. ويستدعي الأمر كما يؤكد الكورن (Allcorn, 1989) إيجاد وتطوير ثقافة إدارية تساند وتدعم الفريق وتنمي المسؤولية الجماعية.

ومما لا شك فيه أن توافر مجالات الصحة التنظيمية لها تأثير مباشر على السلوك الإبداعي، إذ أن السلوك الإبداعي، يسهم في خلق التصورات وبناء التقييمات الذاتية والإنسانية، إزاء وضعية ومكانة العضو في المنظمة، والتعرف على مدى رضاه عن منظمتهِ بمختلف أبعادها، وبما ينعكس على بلورة القيم والثقافة التنظيمية، التي يتأسس عليها السلوك التنظيمي المستقبلي في المنظمة سيزجن (Sezgin, 2009).

وركز يلماز(Yilmaz, 2008) على الجانب السلوكي والتنظيمي لأهمية الصحة التنظيمية من خلال قدرته على إيجاد بيئة عالية للتحفيز، واستجابة أسرع للمتغيرات التكنولوجية، وتقليل الاعتماد على الوصف الوظيفي، وتفويض فعال للمهام مع زيادة ودقة في الأداء، وتحسين مستوى القرارات وفعالية الاتصالات وتطوير المهارات.

لذلك فالعلاقة قد تكون وثيقة بين صحة الإدارة والثواب والعقاب، والاتصالات، وأسلوب حل المشاكل وبين السلوك الإبداعي، ولعل توافر الصحة التنظيمية قد يكون سبباً في تعزيز السلوك الإبداعي من خلال أبعاده (حل المشاكل، قابلية التغيير، روح المجازفة، سعة الاتصال، تشجيع الإبداع) وهذا من شأنه أن يؤثر على مقدرة المنظمات في تحقيق الأهداف المنشودة.

الغرف التجارية الصناعية في المملكة العربية السعودية:

صدر النظام الأول للغرف التجارية الصناعية عام 1368هـ برقم 2829 وتاريخ 1368/8/12هـ وتمشيا مع النهضة التجارية والصناعية التي

تعيشها المملكة العربية السعودية فقد صدر النظام الجديد للغرف التجارية الصناعية بالمرسوم الملكي رقم م6 وتاريخ 1400/4/30هـ وصدرت لائحته التنفيذية بالقرار الوزاري رقم 1871 وتاريخ 1401/5/22هـ. وتمشياً مع سياسة الوزارة في القيام بمراجعة دورية للأنظمة التجارية بغرض تطويرها فقد قامت الجهة المختصة بالوزارة هذا العام 1422هـ بإعداد مشروع نظام جديد للغرف التجارية الصناعية يفي بالمتطلبات الحالية للغرف ومجلسها ويواكب المستجدات ومعطيات العصر ومتطلبات التنمية الشاملة ويعزز دور الغرف في الحاضر والمستقبل (الغرفة التجارية الصناعية بالرياض، 2005).

ولقد قامت منظومة الغرف التجارية الصناعية في المملكة وما تزال بدور متنام في تنظيم فعاليات القطاع الخاص وحققت الكثير من المنجزات في قيادة العمل المؤسسي لهذا القطاع وتبني مبادراته وتعزيز إسهاماته في تنفيذ برامج التنمية الشاملة حاضراً ومستقبلاً، وهو دور يحظى بكل التشجيع والدعم من لدن خادم الحرمين الشريفين أيده ا وحكومته الرشيدة.

ولقد ساهمت الغرف التجارية الصناعية في المملكة بكل ما أتيح لها من إمكانيات وخبرات في تحقيق نقلة نوعية في خدماتها لقطاع الأعمال بما يلبي احتياجاته الآنية ويستجيب لتطلعاته المستقبلية. وتتواصل جهودها لتطوير خدماتها وارتياد آفاق جديدة في نوعية الأنشطة الموكلة إليها لخدمة منتسبيها وما بلغته الغرف التجارية الصناعية في الوقت الحالي من انتشار جغرافي ونمو في إمكاناتها هو انعكاس صادق للمساندة التي تقمها لها حكومة خادم الحرمين الشريفين مما مكنها من التواجد المؤثر في ساحة العمل الداخلي بالإضافة إلى حضورها الفاعل في المؤتمرات الإقليمية والدولية (الدباسي، 2003).

وتتولى وزارة التجارة والصناعة مهمة الإشراف على الغرف التجارية الصناعية ومجالس الغرف السعودية، كما تتولى الإشراف على انتخابات مجالس إدارة الغرف التجارية الصناعية ومتابعة أعمال الغرف وإزالة ما يصادفها من معوقات وتوجيهها لتأدية رسالتها وفق قرار مجلس الوزراء رقم 66 وتاريخ 1374/4/6هـ (الدباسي، 2003).

كما تقوم الوزارة بمراجعة الميزانيات السنوية لمختلف الغرف التجارية الصناعية ومجالس الغرف السعودية وحساباتها الختامية وتقارير مجالس إداراتها.

ولوحظ خلال السنوات الأخيرة تنامي الدور الذي تقوم به منظومة الغرف التجارية الصناعية بالمملكة وتحقيقها لمنجزات كبيرة والإسهام بدور فاعل في أعمال الغرف التجارية الصناعية الخليجية والعربية والإسلامية والدولية ومن الاتجاهات العامة للتطور في أنشطة الغرف نجد أنها اهتمت بإنشاء المباني المهيأة والمجهزة بقاعاتها التي تتيح لرجال الأعمال لقاء نظرائهم من الوفود الزائرة، وإقامة الندوات التي تعالج قضايا كافة شرائح رجال الأعمال من تجار وصناعيين ومهنيين وغيرهم، وكذلك اهتمت الغرف بإنشاء مراكز للمعارض تهدف إلى إقامة المعارض الوطنية في المقام الأول للتعريف بالإنتاج الوطني ثم استقبال المعارض الدولية لمعرفة التطورات التقنية التي تمت في مختلف أسواق العالم. كما اهتمت الغرف ببناء وتجهيز مراكز التدريب للقطاع الخاص وذلك بهدف إعداد الشباب السعودي وتأهيله لدخول سوق العمل وبهذا العمل تلعب الغرف دورا مكملا لدور الدولة التي توسعت في التعليم بشكل كبير لإعداد القوى العاملة الوطنية المؤهلة والمسلحة بسلاح العلم لتلعب دورها في التنمية الاقتصادية للبلاد، وقد لعبت مراكز التدريب دورا أساسيا لتوطين الوظائف في المملكة وتتابع الغرف التجارية الصناعية في كافة المواقع إسهاماتها في تهيئة مناخ الاستثمار اللازم لدفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية في ربوع المملكة (الغرفة التجارية الصناعية بالرياض، 2005).

2. 2 الدراسات السابقة:

أشارت نتائج المسح المكتبي للأدبيات والدراسات السابقة إلى عدم وجود دراسات، على حد علم الباحث تبحث بشكل مباشر في أثر الصحة التنظيمية في تعزيز السلوك الإبداعي لدى العاملين في الغرف التجارية الصناعية في المملكة العربية السعودية، لذلك حاولت هذه الدراسة توظيف ما جاء في الدراسات السابقة قدر الإمكان، لتحقيق أهدافها:

أ. الدراسات العربية:

في دراسة قام بها (مصطفى، 2009) بعنوان "علاقة بعض متغيرات السلوك القيادي بالإبداع الإداري للمرؤوسين" وهدفت إلى التعرف على علاقة بعض متغيرات السلوك القيادي بالإبداع الإداري للمرؤوسين في تسعة من دواوين الوزارات في مدينة الرياض. وتكونت عينة الدراسة من (330) مفردة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها: ارتفاع في مستوى الإبداع الإداري لدى أفراد عينة الدراسة، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين كل من متغيرات السلوك التالية: اهتمام القائد بالمرؤوسين، الصفات الشخصية للقائد، درجة الحرية الممنوحة للمرؤوسين من جهة وبين الإبداع الإداري للمرؤوسين من جهة أخرى. كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين اهتمام القائد بالعمل والإبداع الإداري للمرؤوسين. وفي جانب الخصائص الشخصية لمجتمع الدراسة كشفت الدراسة عن وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المؤهل التعليمي والمرتبة الوظيفية للمرؤوسين ومستوى إبداعهم الإداري. أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى القدرات الإبداعية بين حملة المؤهل التعليمي الجامعي وأعلى وبين حملة المؤهل الأقل من الجامعي وذلك لصالح حملة المؤهل التعليمي الجامعي فأعلى.

وفي دراسة قام بها (البشابشه، 2008) بعنوان " أثر التمكين الإداري في تعزيز الإبداع التنظيمي لدى العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة" وهدفت إلى التعرف إلى أثر التمكين الإداري في تعزيز الإبداع التنظيمي لدى العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة. وتكونت عينة الدراسة من (385) مفردة، شكلت ما نسبته (37.67%) من مجتمع الدراسة البالغ (1022)، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها: إن هنالك أثراً مهماً وذو دلالة إحصائية للتمكين الإداري في الإبداع التنظيمي (تنوع المهارات والقدرات، تنوع الكفاءات، تنوع الخبرات).

وأجرى (ندى، 2008) دراسة بعنوان "واقع الصحة التنظيمية في المدارس الخاصة شمال الضفة الغربية في فلسطين" وهدفت إلى التعرف على واقع الصحة التنظيمية في المدارس الخاصة شمال الضفة الغربية في فلسطين، وتكون مجتمع الدراسة من المدرسين في المدارس الخاصة شمال الضفة الغربية في فلسطين وعددهم (712) معلماً ومعلمة، اختيرت منهم عينة عشوائية مكونة من (139) معلماً ومعلمة. وبينت نتائج الدراسة أن أعلى المتوسطات كانت في مجال القيادة الإدارية وأساليبها، تلاها التماسك المؤسسي، ثم تأكيد النواحي الأكاديمية ونوعية المعلمين، ثم توفير الموارد المساندة، فالشخصية والاعتبارية وكانت أدنى المتوسطات في مجال الروح المعنوية والعلاقات الإنسانية، كما تبين من النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في معدلات استجابات المعلمين تبعاً لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والعمر، ومستوى المدرسة.

وقام (الحربي، 2008) بدراسة بعنوان "أثر التمكين الإداري في بلورة السلوك الإبداعي لدى موظفي وزارة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية" وهدفت إلى معرفة أثر التمكين الإداري في بلورة السلوك الإبداعي لدى موظفي وزارة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية. وتكونت عينة الدراسة من (272) موظفاً، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. إن مستوى السلوك الإبداعي لدى موظفي وزارة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية مرتفعاً.
2. وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين الإداري (تفويض الصلاحيات، تدريب وتأهيل العاملين، الحوافز والتشجيع، حرية الاختيار) في السلوك الإبداعي لدى موظفي وزارة التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية.

وفي دراسة قام بها (عواد، 2007) بعنوان "العوامل المؤثرة في السلوك الابتكاري الإداري في الدوائر الحكومية في محافظات جنوب الأردن" وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة العوامل المؤثرة في السلوك الابتكاري الإداري في الدوائر الحكومية في محافظات جنوب الأردن، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة بلغ تعدادها الصافي (689) مبحوثاً، وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

1. أن مستوى إدراك العاملين في الدوائر الحكومية في محافظات جنوب الأردن، للعوامل المؤثرة في السلوك الابتكاري وأبعادها جاءت بدرجة متوسطة.
2. أن مستوى إدراك العاملين في الدوائر الحكومية في محافظات جنوب الأردن، لمفهوم السلوك الابتكاري وأبعاده جاءت بدرجة مرتفعة.
3. أشارت النتائج إلى أن هنالك أثر (للعوامل المتعلقة بالفرد، العوامل التنظيمية، والتدريب الإداري) في السلوك الابتكاري.

وأجرى (العطوي، 2008) دراسة بعنوان "أثر المناخ التنظيمي في السلوك الإبداعي لدى الموظفين في الجامعات السعودية دراسة تطبيقية على الجامعات الحكومية والخاصة " هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر المناخ التنظيمي في السلوك الإبداعي لدى الموظفين في الجامعات السعودية الحكومية والخاصة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم وتطوير استبانه لجمع البيانات، وقد تم استخدام العينة العشوائية البسيطة كأسلوب لتحديد عينة الدراسة، وبلغت العينة (420) مفردة، وتكونت العينة من (304) مفردة من الجامعات الحكومية، و(116) مفردة من الجامعات الخاصة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أبرزها:

1. أن تصورات العاملين في الجامعات السعودية الحكومية والخاصة للسلوك الإبداعي جاءت بدرجة مرتفعة.
3. وجود أثر لأبعاد المناخ التنظيمي في السلوك الإبداعي، وأن أبعاد المناخ التنظيمي تفسر (65.7%) من التباين في بعد (السلوك الإبداعي).
4. وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات أفراد العينة للسلوك الإبداعي تعزى للمتغيرات الديمغرافية للموظفين في الجامعات السعودية (المؤهل العلمي، والمرتبة الوظيفية، والخبرة، والعمر، ومكان العمل).

وفي دراسة قام بها (صالح، ورشيد، 2006) بعنوان "تعزيز الإبداع في التعليم الجامعي دراسة على أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الموصل " هدفت هذه الدراسة إلى توفير إطارا تحليلياً يستند على مجموعة من العوامل والأبعاد التي تهيئ المنظمات لتقبل الفلسفات الإدارية الحديثة لغرض تعزيز الإبداع الفردي للأفراد

العاملين في هذه المنظمات، من خلال:

1- استطلاع العوامل التنظيمية التي تعزز الإبداع وفق مؤشرات، براءات الاختراع والابتكارات، البحوث العلمية المنشورة، الترقيات العلمية، الكتب المؤلفة والمترجمة والأشراف على الدراسات العليا.

2- تقديم تصور عملي لكيفية الاستفادة من الفلسفة الجديدة والإبداع في الانتقال بالجامعات من تصميماتها التقليدية وأساليبها الإدارية التقليدية إلى تصميمات مبتكرة تستوعب المفاهيم الحديثة في الإدارة الإبداعية.

وتوصلت الدراسة إلى تقدم رؤساء الأقسام في المرتبة الأولى وبمقدار (10) مقاييس إبداعية ثم يليها في المرتبة الثانية معاونو العمداء وبمقدار (8) مقاييس إبداعية ثم المرتبة الثالثة كانت من نصيب العمداء وبمقدار (14) مقياساً إبداعياً، ودون فروق معنوية بين المناصب الثلاثة. وتوصلت الدراسة أيضاً إلى أن المناصب الثلاثة متقاربة في أعمالها الإبداعية ضمن المقاييس التي تناولتها الدراسة الحاضرة وبمقدار (17) مقياساً إبداعياً.

وفي دراسة قام بها (المعايطة، 2006) بعنوان "أثر بيئة العمل، وأبعادها التنظيمية في الإبداع التنظيمي" حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى أدراك العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة لأثر مفهوم بيئة العمل، وأبعادها التنظيمية في الإبداع التنظيمي، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة بنسبة (55%) من ضمن كل جامعة بواقع (37.1%) من مجتمع الدراسي الكلي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أبرزها ما يلي:

1. أن مستوى إدراك العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة لمتغيراتِ بيئةِ العمل جاء بدرجة متوسطة.
2. أن مستوى إدراك العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة لمتغيراتِ للإبداع التنظيمي جاء بدرجة متوسطة.
3. أشارت النتائج إلى أن هنالك اثر لبيئة العمل (الهيكل التنظيمي، والمركزية، والأنظمة والتعليمات، والتدريب، والمشاركة، والحوافز والمكافآت، والتكنولوجيا، وظروف العمل) في تنوع المهارات.

4. أشارت النتائج إلى أن هنالك اثـر لبيئة العمل (الهيكل التنظيمي، والمركزية، والأنظمـة والتعليمـات، والتـدريب، والمـشاركة، والحـوافز والمكافـآت، والتكنولوجيا، وظروف العمل) في تنوع الخبرات.
5. أشارت النتائج إلى أن هنالك اثـر لبيئة العمل (الهيكل التنظيمي، والمركزية، والأنظمـة والتعليمـات، والتـدريب، والمـشاركة، والحـوافز والمكافـآت، والتكنولوجيا، وظروف العمل) في تنوع الكفاءات.

وفي دراسة قام بها (حـريم، ومنـصور، 2006) بعنـوان "إدراك العـاملين لخصائص البيئة التنظيمية الداخلية ومدى تشجيعها للإبداع التنظيمي: دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الدوائية في الأردن" وهدفت هذه الدراسة للتعرف على مـدى إدراك العاملين لخصائص البيئة التنظيمية الداخلية في قطاع الصناعات الدوائية فـي الأردن، ومدى تشجيعها للإبداع التنظيمي، اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلـي، وتم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية بسيطة من (238) مبحوثـاً تمثـل قطـاع الصناعات الدوائية، واشتملت استبانه الدراسة على (41) فقـرة تغطـي مختلـف مجالات ومتغيرات البيئة التنظيمية الداخلية.

لقد أظهرت نتائج الدراسة إلى أن البيئة التنظيمية في قطاع صناع الأدوية تشجع الإبداع وتحفزه بدرجة متوسطة فقط. وهناك فروق في إدراك المبحـوثين لـبعض مجالات متغيرات البيئة التنظيمية الداخلية تعزى لبعض العوامل الديمغرافية. وكذلك تضمنت الدراسة عددا من التوصيات الرامية إلى إيجاد بيئة تنظيمية محفزة ومسانده للإبداع بدرجة عالية.

وفي دراسة قام بها (عبد الحليم، وعبابنة، 2006) بعنوان "أهمية التفـويض والشفافية في ممارسة الإبداع الإداري في القطاع العام الأردني من وجهـة نظـر الإدارة الإشرافية" حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تـوفر الـشفافية والتفويض الإداري والبيئة الإبداعية والممارسة الإبداعية لتسع مؤسـسات ودوائـر حكومية تقدمت للحصول على جائز الملك عبدا الثاني للتميز. وتـم أخـذ عينـة عشوائية لجميع أفراد القيادات الإدارية الإشـرافية والبـالغ عـددهم (329) وتـم استرجاع 235 وبنسبة 71%. وتم استخدام تحليل معامل ارتباط بيرسـون لفحـص

العلاقات ما بين مجالات الدراسة المبحوثة، والعلاقة ما بين المتغيرات الشخصية والعوامل التنظيمية للعينة المبحوثة ومجالات الدراسة من خلال استخدام معامل الارتباط.

توصلت الدراسة إلى أن الترتيب التنازلي لمدى توفر مجالات الدراسة مرتبة حسب متوسطاتها الحسابية كما يلي: الشفافية ومن ثم البيئة الإبداعية، ومن ثم التفويض وأخيراً الممارسة الإبداعية. كما أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباط إيجابية ودالة إحصائيا بين جميع مجالات الدراسة المبحوثة فيما بينها. ووجد بأنه كلما زاد عدد الموظفين العاملين في المركز للمؤسسة أو الدائرة كلما انخفضت درجة الممارسة الإبداعية.

وفي دراسة قام بها (أبو شتال، 2005) بعنوان "مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية وأثرها في الحد من مصادر وضغوط العمل" حيث هدفت إلى التعرف على مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية وأثرها في الحد من مصادر وضغوط العمل، ولتحقيق أهداف الدراسة وشملت عينة الدراسة جميع الأطباء في المستشفيات الحكومية التابعة لوزارة الصحة، وبلغ حجمها (422) مشاركاً، وتوصلت الدراسة إلى نتائج كان من أهمها:

1. أن مستوى الصحة التنظيمية لدى الأطباء في المستشفيات الحكومية التابعة لوزارة الصحة جاءت بدرجة متوسطة.
2. وجود علاقة سلبية بين أبعاد الصحة التنظيمية ومصادر ضغوط العمل لدى الأطباء في المستشفيات الحكومية.
3. وجود أثر هام لأبعاد الصحة التنظيمية (وضوح الأهداف، الثقة، المعنويات، التكيف، تسخير المصادر، توازن السلطة، التماسك، ملائمة الاتصالات، الإبداعية، حل المشكلات، الاستقلالية) في مصادر ضغوط العمل.

وفي دراسة قام بها (الحوامده، والمعايطه، 2003) بعنوان "أثر دوافع الالتحاق بالعمل في السلوك الإبداعي لدى المشرفين الإداريين في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك " حيث هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر دوافع العمل في السلوك الإبداعي لدى المشرفين الإداريين في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك، ولتحقيق

أهداف هذه الدراسة والإجابة عن أسئلتها واختبار فرضياتها، تم تطوير استبانة وتم توزيعها على جميع أفراد مجتمع الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين دوافع العمل مجتمعة وبين السلوك الإبداعي لدى المشرفين الإداريين، وقد أشارت نتائج تحليل الانحدار إلى أن دوافع العمل تتنبأ بما مقداره (40.8%) من التباين في السلوك الإبداعي، وقد احتلت المركز الأول الدوافع النفسية في التأثير على السلوك الإبداعي وفسرت ما مقداره (16.3%) من التباين في السلوك الإبداعي، تلاها في ذلك الدوافع المهنية، بعدها الدوافع الاقتصادية ثم الدوافع الاجتماعية وأخيراً الدوافع العلمية، حيث فسرت هذه الأنواع الأربعة من الدوافع ما مقداره (24.5%) من التباين في السلوك الإبداعي.

2- هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية في تصورات المشرفين الإداريين لدوافع العمل تعزى لمتغيرات الجنس، المؤهل العلمي والخبرة.

3- هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية في تصورات المشرفين الإداريين للسلوك الإبداعي تعزى لمتغيرات الجنس، المؤهل العلمي والخبرة.

أما دراسة (الحجار,2004) بعنوان "أولويات إصلاح النظام المدرسي في ضوء مفهوم الصحة التنظيمية في المدارس التابعة لوكالة الغوث بقطاع غزة" فقد هدفت إلى تحديد أولويات إصلاح النظام المدرسي في ضوء مفهوم الصحة التنظيمية في المدارس التابعة لوكالة الغوث بقطاع غزة. ومن أجل تحقيق هذه الأهداف تبنت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي معتمدة على استبانة الصحة التنظيمية ذات الأبعاد الخمسة (التماسك المؤسسي، والقيادة المتكاملة، وتوفير الموارد المساندة، وانتساب المعلم، والتأكيد على النواحي الأكاديمية)، وتم تطبيقها على عينة قدرها (30) مدرسة، تضمنت (30) مديراً و(520) معلماً، توصلت الدراسة إلى وجود اتجاه عام ايجابي 70% في تصورات المعلمين والمديرين للصحة التنظيمية في مدارسهم ووجود فروق ذات دلاله إحصائية بين تصورات المديرين والمعلمين للصحة التنظيمية تعزى لمتغير الخبرة.

وفي دراسة قام بها (النفيعي، 2003) بعنوان "الإبداع من أجل التطوير الإداري في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض" حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الإبداع في المنظمات ومراحله وعناصره وأهميته من أجل التطوير الإداري، بالإضافة إلى معرفة طبيعة العلاقة بين الإبداع والخصائص الشخصية والوظيفية. وقد تكونت عينة الدراسة التي اختيرت عشوائياً من (236) موظفاً يعملون في أجهزة حكومية بمدينة الرياض. وتوصلت الدراسة إلى وجود مستوى فوق المتوسط بقليل من ممارسة الإبداع في الأجهزة الحكومية كما يختلف هذا المستوى باختلاف الخصائص الشخصية والوظيفية. كما أظهرت الدراسة تبايناً مختلفاً في ترتيب مجالات الإبداع التنظيمي، حيث جاء حل المشاكل واتخاذ القرارات في المرتبة الأولى ثم تشجيع الابتكار ثم القابلية للتغيير ثم روح المجازفة وأخيراً جاء بعد سعة الاتصالات. كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين الإبداع والخصائص الشخصية والوظيفي.

وقام (ابو تايه ,2003**)** بدراسة بعنوان "العلاقة بين أسلوب القيادة والسلوك الإبداعي الفردي، للمديرين الأردنيين في الشركات الصناعية الأردنية" حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين أسلوب القيادة والسلوك الإبداعي الفردي، للمديرين الأردنيين في الشركات الصناعية الأردنية، وقد شملت الدراسة عينة مكونة من (430) مديرا وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة بين مصادر قوة القائد بأبعادها مجتمعة (قوة المكافأة، قوة الإجبار، قوة الجاذبية، وقوة المعرفة) والسلوك الإبداعي الفردي وتعزى إلى قوة سر الشخصية وقوة المعرفة التي يستخدمها القائد وأوضحت الدراسة عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين قوة الشرعية وقوة المكافأة وبين السلوك الإبداعي الفردي وكذلك وجود علاقة سلبية بين القوة القسرية والسلوك الإبداعي الفردي.

ب. الدراسات الأجنبية:

أجرى سيبيرت (Seibert, et.al, 2009) دراسة بعنوان "الصحة التنظيمية خيارات متعددة للأداء والرضى" وهدفت إلى دراسة الصحة التنظيمية المتمثلة في مشاركة العاملين من حيث في الهيكل الإداري، السياسات، الممارسات المرتبطة

بالصحة التنظيمية، وعلاقتها بمستوى المخرجات الفردية. وتكونت عينة الدراسة من (375) موظف من شركة تكنولوجيا ومعدات الطباعة في أمريكا. وتوصلت الدراسة إلى ضرورة تطوير الصحة التنظيمية من خلال الاهتمام بالجهود التنظيمية التي تدعم خبرات الموظفين التي تعزز مفهوم الصحة. ووجود علاقة غير مباشرة بين الصحة التنظيمية ومناخ التنظيم وأداء العمل.

وأجرى زاهد وآخرون (Zahed. et.al 2008) دراسة بعنوان" مستوى الـصحة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في محافظة أردبيل فـي إيـران" وهـدفت إلـى التعرف على مستوى الصحة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في محافظة أردبيل في إيران، وشملت الدراسة (359) مدرسة في (19) منطقة تعليمية وتكونت عينـة الدراسة من (350) معلماً ، وتوصلت هذه الدراسة إلى أن مستوى الصحة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة متوسطة، وأن أكثر الأبعاد تأثيراً في مـستوى الصحة التنظيمية هي الروح المعنوية، ونمط القيادة، وفاعلية الاتصال الإداري.

أما دراسة كاثريني وآخرون (Katherine, et.al, 2007) فجاءت بعنوان "العوامل التي تتنبأ بمستوى الصحة التنظيمية" وهدفت إلى التعرف على العوامل التـي تتنبـأ بمستوى الصحة التنظيمية، وتكونت عينة الدراسة (1395) موظفاً في واشنطن فـي الولايات المتحدة الأمريكية، وتوصلت الدراسة إلى نتائج كان من أهمهـا: أن نمـط القيادة ومستوى الالتزام هي أكثر لمحددات التي تتنبأ بالصحة التنظيمية، وأن فروق بين الجنس ومحددات التنظيمية، ولصالح الذكور.

وأجرى كوركماز (Korkmaz, 2007) دراسة بعنوان" أثر الأنماط القيادية على الصحة التنظيمية" وهدفت إلى معرفة أثر الأنماط القيادية على الـصحة التنظيميـة، وتكونت عينة الدراسة من (1510) موظفاً في مدينة أنقره في تركيـا، وتوصـلت الدراسة إلى أن هنالك أثر لنمط القيادة على الصحة التنظيمية، وأن الـنمط القيـادي المشارك هو أكثر الأنماط القيادة تأثيراً في الصحة التنظيمية حيث فسر ما مقـداره (63.7%) من التباين في مستوى الصحة التنظيمية.

دراسة قام بها أندرسون (Andreasson, 2007) بعنوان "العلاقـة بـين قـوة الدافعية والصحة". وهدفت الدراسة إلى فحص العلاقة بين دافعية العمل والاحتـراق

النفسي وضغوط العمل في البنوك التجارية في ايرلندا، وجمعت البيانات من (235) موظف بنك واستخدمت الدراسة أسلوب التحليـل العـاملي لاختبـار فرضـياتها، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة هامة ذات دلالة إحصائية بين الدافعيـة وبـين ضغوط العمل والاحتراق النفسي، وكذلك وجود علاقة سلبية بين الرغبة في العمـل وبين والاحتراق النفسي وضغوط العمل.

وفي دراسة قام بها (Trudy &Jeffery, 2006) بعنوان "تحقيق حـد أقـصى لقدرة القيادة التنظيمية للمستقبل: نموذج للقيادة الذاتية، الإبداع والابتكار" حيث هدفت هذه الدراسة إلى تطوير نموذج للقيادة الذاتية ودورها في الإبـداع والابتكـار فـي المنظمات الصناعية الألمانية، ولتحقيق هذا الهدف فلقد قدمت الدراسة دليل نظـري وتجريبي للقيادة الذاتية والدعم التنظيمي وأثره فـي تحقيـق الإبـداع والابتكـار، وتوصلت الدراسة إلى أن الأفراد الذين لديهم قيادة ذاتية قوية أكثر قدرة على الإبداع والابتكار من الأفراد الذين لديهم ضعف في القيادة الذاتية، وتوصلت الدراسة أيـضاً إلى أن الأفراد الذين يتلقون دعماً تنظيماً هم أكثر قدرة على الإبداع والابتكار مـن الأفراد الذين يتلقون دعماً تنظيمياً ضعيفاً، وتوصى الدراسـة قيـادات المنظمـات بتشجيع القيادة الذاتية والتي تؤدي إلى تعزيز الإبداع والابتكار في المنظمات.

دراسـة (Kwasniewska & Necka, 2004) بعنـوان "إدراك منـاخ الإبـداع التنظيمي: الإدراك حسب المستوى الإداري والجنس " حيث هدفت الدراسـة إلـى اختبار الفروق بين الموظفين في المواقع الإدارية وغير الإدارية، وكذلك بين الذكور والإناث في إدراكهم لمناخ الإبداع الإداري. فقد افترضت الدراسة بشكل عام بـأن المدراء يدركون أن مناخ الإبداع مرغوب ومتبع في إداراتهم أكثر من إدراك غيـر المدراء لذلك. وهذا التعارض في الإدراك ينطبق على الجنس. اسـتخدم الباحثـان استمارة وزعت على (388) فرداً منهم (229) إناث و(159) ذكور يعملـون فـي منظمات لمواد التنظيف في الشركات الألمانية. أيدت نتائج الدراسة فرضية البحـث حيث دلت على أن المدراء يدركون أن مناخ الإبداع فعالاً ومرغوباً وقـابلاً للتنفيـذ أكثر من إدراك غير المدراء. كما دلت النتائج على أن المـستخدمات مـن الإنـاث يدركن أن مناخ الإبداع أقل تفضيلاً وفعالية من إدراك المستخدمين الذكور لذلك في

المنظمات التي يعملون بها.

وأجرى (Lapirre & Giroux, 2003) دراسة بعنوان "الإبداع وبيئة العمل ضمن مؤسسات التكنولوجيا العالية" حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف علـى الإبـداع وبيئة العمل ضمن مؤسسات التكنولوجيا العالية في المنظمات البريطانية فقد خلصت نتائج هذه الدراسة إلى أن الإبداع عامل أساسي وجوهري لنجاح المنظمات وخاصة التي تستخدم التكنولوجيا حيث تعتبر المعرفة مفتاح الحصول على كافة الموارد. وقد قدمت الدراسة الطرق التي بموجبها يتم تشجيع الإبداع في المنظمات ذات الاستخدام العالي للتكنولوجيا، بحيث مزجت الدراسة مختلف وجهات النظـر حـول الإبـداع التنظيمي في نموذج من ستة أبعاد يحدد بيئة الإبداع التنظيمي. وهذه الأبعاد هـي: (مناخ العمل، التعاون الصاعد (الرأسي)، الاستقلالية الحريـة، الاحتـرام، التنظـيم والترتيب، التعاون الأفقي). ودلت نتائج الدراسـة علـى أن هـذه الأبعـاد تتـسم بالمصداقية والاعتمادية التنبؤية لتحقيق الإبداع في المنظمات المدروسة.

أجرى (McHuah , 2001) دراسة بعنوان "غياب المـوظفين عـائق للـصحة التنظيمية في الحكومة المحلية، دراسة تطبيقية على المنظمات الحكومية في ايرلنـدا الشمالية"، وهدفت الدراسة إلى التحقق من مستوى غياب الموظفين في (26) مجلس محلي والتأكد من مسببات وآثار الغياب عن العمل، وتوصـلت الدراسـة إلـى أن التكلفة المباشرة لغياب الموظفين عن العمل في المنظمات المبحوثة لعـامي (1998 و1999) هي 4.5 مليون جنيه إسترليني وأوصت الدراسة انه لإيجاد منظمات عمل أكثر صحة يجب على إدارتها تطوير ثقافتها التنظيمية لتكون أكثر استجابة وميـولاً للتغير المتسارع، ويتم تطوير الصحة التنظيمية من خلال تحيد مـشاكلها ووضـع حلول لها ليكون الأداء فيها أكثر صحة من خلال موظفين أصحاء.

وأجرى (Mller and Oriffin , 1999) دراسة بعنـوان "الشخـصية والـصحة التنظيمية" وهدفت الدراسة إلى الكشف عن الدور الذي يلعبه الوعي الضميري فـي الصحة التنظيمية بين موظفي القطاع العام في عدد من المقاطعات الاسـترالية فـي الصحة التنظيمية، وتوصلت الدراسة إلى أن للوعي الضميري أثـر فـي الـصحة التنظيمية من خلال دعم نجاح المنظمة وتعديل تأثير الأدوار في الضغوط النفـسية

والرضا الوظيفي، وأن الشخصية المنبسطة مصدر التنبؤ للانجاز المتوقع كما أن الشخصية العصبية ارتباط في الاحباطات النفسية.

موقع الدراسة من الدراسات السابقة:

يتضح من العرض السابق لأدبيات الدراسة أن ما انفردت به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة ما يلي:

1. قامت الدراسة الحالية بتحديد الصحة التنظيمية من خلال عدد من الأبعاد وهي (وضوح الأهداف، والثقة، والاستقلالية، والتماسك المؤسسي، والمعنويات، والتغيير) و(حل المشاكل، قابلية التغيير، روح المجازفة، سعة الاتصال، تشجيع الإبداع) كأبعاد للسلوك الإبداعي.
2. أنها الدراسة الوحيدة التي حددت العاملين في الغرفة التجارية الصناعية السعودية ليكونوا مجتمع الدراسة.
3. يتوقع أن تسهم نتائج هذه الدراسة في تقديم توصيات تساعد القائمين على الغرف التجارية الصناعية حول تحديد أثر الصحة التنظيمية في السلوك الإبداعي.

وعلى الرغم من الجهود التي بذلت، ولا زال تبذل، إلا أن الدراسات السابقة (حسب علم الباحث المتواضع) لم تهتم بتناول الصحة التنظيمية من خلال عدد من الأبعاد وهي (وضوح الأهداف، والثقة، والاستقلالية، والتماسك المؤسسي، والمعنويات) وأثرها في السلوك الإبداعي وأبعاده (حل المشاكل، قابلية التغيير، روح المجازفة، سعة الاتصال، تشجيع الإبداع)، وفي تقدير الباحث: أن الدراسة الحالية تسد النقص الملحوظ في هذا الميدان بالذات؛ الأمر الذي يؤكد على أهميتها البحثية في الغرف التجارية في المملكة العربية السعودية.

الفصل الثالث

المنهجية والتصميم

3. 1 منهجية الدراسة:

استندت الدراسة على المنهج الوصفي- التحليلي في تغطية متطلبات الإطار النظري وعرض الدراسات السابقة فضلاً عن إجراء المسح المكتبي إزاء الطروحات النظرية المتعلقة بمتغيرات وأبعاد الدراسة، وإلى جانب ذلك تم اعتماد البحث التحليلي الميداني، لغرض جمع المعلومات عبر المسح الشامل واستخدام الاستبانة في ذلك، وتحليلها من خلال استخدام (SPSS) والطرق الإحصائية الأخرى، للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

3. 2 مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الغرف التجارية الصناعية فـي المملكة العربية السعودية والبالغ عددهم (2123) موظفاً وموظفة.

3. 3 عينة الدراسة:

تم سحب عينة عشوائية بسيطة تمثل (30%) من خلال القوائم من مجتمع الدراسة وبلغ عددها (637) موظفاً من العاملين في الغرف التجارية في المملكة العربية السعودية. وتم توزيع الاستبانات على جميع مفردات العينة، فاسترجعت (605) استبانة، وتم استبعاد (23) استبانة لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي، ليصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (582) استبانة لتشكل ما نسبته (27.41%) من مجتمع الدراسة الكلي، و(91.4%) من عينة الدراسة المختارة، والجدول رقم (1) يبين وصف لخصائص عينة الدراسة:

جدول رقم (1)

وصف خصائص عينة الدراسة

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
العمر	30 سنة فأقل	112	%19.2
	31-40 سنة	218	%37.5
	41-50 سنة	178	%30.6
	51 سنة فأكثر	74	%12.7
المؤهل التعليمي	ثانوية عامة فما دون	86	%14.8
	دبلوم متوسط	187	%32.1
	بكالوريوس	281	%48.3
	دراسات عليا	28	%4.8
المسمى الوظيفي	مدير إدارة	33	%5.67
	نائب مديرة إدارة	71	%12.20
	رئيس قسم	102	%17.53
	موظف	376	%64.60
سنوات الخبرة	5 سنوات فأقل	72	%12.4
	6-10 سنوات	204	%35.1
	11-15 سنة	183	%31.4
	16 سنة فأكثر	123	%21.1

بالنظر إلى الجدول رقم (1) أن أغلب أفراد عينة الدراسة كانوا من الفئة العمرية (31-40 سنة) بنسبة (37.5%)، في حين بلغت نسبة المبحوثين والذين تقع أعمارهم (51 سنة فأكثر) بنسبة (12.7%) من مجموع أفراد عينة الدراسة.

وبالنسبة لمتغير المؤهل التعليمي للمبحوثين فقد وجد أن (48.3%) هم من حملة الشهادة الجامعية الأولى بكالوريوس، كما وجد أن (32.1%) هم من حملة دبلوم متوسط، وممن هم من حملة الثانوية عامة فما دون بنسبة (14.8%)، أما من هم حملة الدراسات العليا فجاءت نسبتهم (4.8%).

أما بما يتعلق بمتغير مدة الخدمة فإن معظم المبحوثين كانوا من ذوي فئة الخدمة (11-15 سنة) بنسبة (35.1%) بينما كان أقل المبحوثين من ذوي فئة الخدمة (5سنوات فأقل) وبلغت نسبتهم (12.4%).

وبالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي للمبحوثين فقد وجد أن (64.60%) يعملون بوظيفة موظف، وأن (17.53%) يعملون بوظيفة رئيس قسم، وأن (12.20%)

يعملون بوظيفة نائب مديرة إدارة، في حين أن (5.67%) يعملون بوظيفة مدير إدارة.

3. 4 أداة الدراسة:

تم تطوير أداة الدراسة بالاعتماد على الأدب النظري المتعلق بالصحة التنظيمية والسلوك الإبداعي، إضافة إلى الاطلاع على عدد من الاستبانات المستخدمة في الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة لتحقيق هدف الدراسة المتمثل في أثر الصحة التنظيمية في تعزيز السلوك الإبداعي لدى العاملين في الغرف التجارية في المملكة العربية السعودية. مراعاة أن تكون الاستبانة متكيفة مع البيئة السعودية المبحوثة، وتشتمل أداة الدراسة على ثلاثة أجزاء:

الجزء الأول: ويتضمن المعلومات المعبرة عن خصائص عينـة الدراسـة، طبقـاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية وهي (المؤهل التعليمي، الخبـرة الوظيفيـة، العمر، المستوى الوظيفي).

الجزء الثاني: المتغير المستقل (الصحة التنظيمية)، وتم تطوير فقرات هذا المتغير من خلال الاستعانة في دراسة (ندى، 2008؛ أبو شتال، 2005؛ Korkmaz, 2007) وسيتم إجراء التعديلات اللازمة لكي تناسب أهداف الدراسة وتتضمن (التماسك المؤسسي، والاستقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات).

الجزء الثالث: المتغير التابع (السلوك الإبداعي)، وتم تطوير فقرات هذا المتغير من خلال الاستعانة بدراسة (السالم 1999؛ الحوامدة، والمعايطة، 2003، العطوي، 2008) وتم تعديله ليتناسب وطبيعة مهام العاملين في مجتمع الدراسة. ويتضمن خمسة مقاييس فرعية لقياس السلوك الإبداعي والمتمثلة في: (حل المشاكل، قابلية التغيير، روح المجازفة، سعة الاتصال، تشجيع الإبداع). وقد تم قياس الفقرات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، وما على المستجيبين إلا وضع إشارة (√) على واحدة من اختيارات الإجابة وهي (5) تنطبق دائماً، (4) ينطبق غالباً، (3) تنطبق أحياناً، (2) تنطبق نادراً، (1) لا تنطبق إطلاقاً). الجدول (2) يبين متغيرات الدراسة وأرقام الفقرات التي تقيسها:

جدول رقم (2)

متغيرات الدراسة وأرقام الفقرات التي تقيسها

البعد	تسلسل الفقرات
الصحة التنظيمية	24-1
التماسك المؤسسي	5-1
الاستقلالية	10-6
وضوح الأهداف	15-11
الثقة	20-16
المعنويات	24-21
السلوك الإبداعي	**46-25**
حل المشاكل	30-25
روح المجازفة	34-31
سعة الاتصال	37-35
قابلية التغيير	41-38
تشجيع الإبداع	46-42

3. 5 صدق أداة الدراسة:

لقد تم عرض الاستبانة على (12) محكمين من أساتذة الإدارة المختصين، وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية والسعودية، للتحقق من مدى صدق فقرات الاستبانة، ولقد تم الأخذ بآرائهم، وإعادة صياغة بعض الفقرات، وإجراء التعديلات المطلوبة، على نحو دقيق يحقق التوازن بين مضامين الاستبانة في فقراتها.

3. 6 ثبات أداة الدراسة:

جرى التأكد من ثبات الأداة عن طريق معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) للاتساق الداخلي للمتغير المستقل والتابع ولأبعادهما، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (3) الآتي:

جدول رقم (3)

قيم معامل الثبات للاتساق الداخلي للأداة ككل وكل بعد من أبعاد الدراسة

رقم البعد	البعد	تسلسل الفقرات	معامل الثبات	
			Test-Retest	Cronbach's Alpha
1	التماسك المؤسسي	5-1	0.85	0.84
2	الاستقلالية	10-6	0.87	0.82
3	وضوح الأهداف	15-11	0.86	0.83
4	الثقة	20-16	0.88	0.87
5	المعنويات	24-21	0.89	0.88
5-1	**الصحة التنظيمية**	24-1	-	-
1	حل المشاكل	30-25	0.86	0.89
2	روح المجازفة	34-31	0.89	0.86
3	سعة الاتصال	37-35	0.92	0.89
4	قابلية التغيير	41-38	0.87	0.84
5	تشجيع الإبداع	46-42	0.86	0.88
5-1	**السلوك الإبداعي**	46-25	-	-

3. 7 المعالجة الإحصائية:

تستخدم الدراسة برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعيـة (SPSS.16.1) فـي معالجة البيانات للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضـياتها، وفقـاً للمعالجـات الإحصائية التالية:

1- حساب التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسـة، وحـساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة.

2- حساب تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لاختبار صلاحية نماذج الدراسة وتأثير المتغير المستقل وأبعاده على المتغير التابع وأبعاده.

3- تحليل الانحدار المتعدد المتدرج (Stepwise Multiple Regression Analysis) لاختبار دخول المتغيرات المستقلة في معادلة التنبؤ بالمتغير التابع.

4- اختبار معامل تضخم التباين (VIF) (Variance Inflation Factor) واختبار التبـاين المسموح(Tolerance) للتأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ (Multicollinearity) بـين المتغيرات المستقلة.

5- اختبار معامل الالتواء (Skewness) وذلك للتأكد من أن البيانات تتبـع التوزيـع الطبيعي (Normal Distributions).

6- تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبـار تـأثيرات المتغيـرات الشخـصية والوظيفية على تصورات المبحوثين إزاء المتغيرات المستقلة والتابعة وأبعادها، إضافة إلى استخدام المقارنات البعدية بطريقة اختبار شـيفه (Scheffe Test) فـي حالة وجود فروق.

الفصل الرابع
عرض النتائج ومناقشتها والتوصيات

4. 1 الإجابة عن أسئلة الدراسة:

تم إجراء التحليل الوصفي لجميع متغيرات الدراسة وفقاً لإجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات الواردة في الاستبانة، حيث احتسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتم ترتيبها تنازلياً حسب أهميتها النسبية استناداً لقيمة المتوسط الحسابي، مع الأخذ بعين الاعتبار تدرج المقياس المستخدم في الدراسة، واستناداً إلى ذلك فإن قيم المتوسطات الحسابية التي وصلت إليها الدراسة، اعتمدت على المعيار التالي لتفسير البيانات:

المتوسط الحسابي	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
3.5 فما فوق	مرتفع
2.5 – 3.49	متوسط
1- 2.49	منخفض

وبالاعتماد على هذا المعيار فإذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للفقرات أكبر من (3.5) فيكون مستوى تقدير أفراد عينة الدراسة مرتفعاً، أما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي (2.5- 3.49) فإن مستوى تقدير أفراد عينة الدراسة يكون متوسطاً، وإذا كان المتوسط الحسابي (2.49) فما دون فإن مستوى تقدير أفراد عينة الدراسة يكون منخفضاً.

الإجابة عن السؤال الأول: ما هي تصورات العاملين في الغرف التجارية الصناعية للصحة التنظيمية (التماسك المؤسسي، والاستقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات)؟

الجدول رقم (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين لأبعاد الصحة التنظيمية في الغرف التجارية الصناعية في المملكة العربية السعودية.

تسلسل الفقرات	أبعاد الصحة التنظيمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
5-1	التماسك المؤسسي	3.61	0.55	4	مرتفع
10-6	الاستقلالية	3.72	0.53	1	مرتفع
15-11	وضوح الأهداف	3.67	0.54	3	مرتفع
20-16	الثقة	3.69	0.52	2	مرتفع
24-21	المعنويات	3.59	0.57	5	مرتفع
24-1	المتوسط الكلي	3.66	0.51	-	مرتفع

يبين الجدول رقم (4) أن المتوسطات الحسابية لتصورات المبحوثين لأبعاد الصحة التنظيمية في الغرف التجارية الصناعية بالمملكة العربية السعودية (التماسك المؤسسي، والاستقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات) جاءت بدرجة مرتفعة، وبلغ المتوسط الكلّي لتصورات المبحوثين لأبعاد الصحة التنظيمية في الغرف التجارية الصناعية (3.66) وانحراف معياري (0.51) وقد احتّل بعد الاستقلالية المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (3.72)، يلي ذلك بعد الثقة، بمتوسط حسابي بلغ (3.69)، وجاء في المرتبة الثالثة بعد وضوح الأهداف، بمتوسط حسابي بلغ (3.67)، وجاء في المرتبة الرابعة بعد التماسك المؤسسي، بمتوسط حسابي بلغ (3.61)، في حين جاء في المرتبة الخامسة والأخيرة بعد المعنويات بمتوسط حسابي بلغ (3.59). وقد يعزى ذلك نظراً لأهمية التركيز على الاستقلالية والثقة والوضوح والتي تعتبر إحدى الآليات الهامة لتحسين مستوى الصحة التنظيمية وذلك لأهمية وضوح توجه المؤسسة المستقبلي والأهداف التي تسعى لتحقيقها، كذلك المركز الذي ترغب في الوصول إليه في تقديم الخدمة للمراجعين، والأهداف المرغوب فيها، وأهمية تحقيقها.

هذا، وقد تم تحليل فقرات كل بعد من أبعاد الصحة التنظيمية، وعلى النحو الآتي:

أولاً: تصورات أفراد عينة الدراسة لبعد التماسك المؤسسي:

جدول رقم (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير التماسك المؤسسي

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
1	أشعر أن العلاقة قوية وإيجابية بين إدارة المنظمة والعاملين فيها.	3.41	1.02	5	متوسط
2	يشعر معظم العاملين بتجاذب العلاقات داخل المنظمة.	3.63	0.99	3	مرتفع
3	تترابط الأدوار في المنظمة فيما بينها كوحدة كاملة.	3.73	0.95	2	مرتفع
4	أتقاسم الواجبات مع زملائي بطريقة عادلة.	3.84	0.94	1	مرتفع
5	يعاملنا المدير جميعاً كزملاء متساوين في المهنة.	3.46	1.01	4	متوسط
1- 5	المتوسط الكلي	3.61	0.55	-	مرتفع

يشير الجدول (5) إلى أن تصورات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير التماسك المؤسسي كانت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.61) والانحراف المعياري (0.55)، كما يشير الجدول كذلك إلى أن الفقرة (4) التي تنص على "أتقاسم الواجبات مع زملائي بطريقة عادلة"، جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.84) وانحراف معياري (0.94)، بينما احتلت الفقرة (1) التي تنص على "أشعر أن العلاقة قوية وإيجابية بين إدارة المنظمة والعاملين فيها" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.41) وانحراف معياري (1.02). ويفسر ذلك أهمية التماسك المؤسسي الذي يعمل على تحقيق الأهداف التنظيمية، حيث أنه يعمل على احترام العاملين وتشجيعهم وتنميتهم وتدريبهم وإتاحة الفرص لهم بالمشاركة في القرار الذي يتعلق بهم كفيل بأن يبذلوا قصارى جهودهم لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة واقتدار.

ثانياً: تصورات أفراد عينة الدراسة لبعد الاستقلالية:

جدول رقم (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير الاستقلالية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
6	اشعر بدرجة عالية من الاستقلالية في اختيار أسلوب أداء العمل المناسب لأداء عملي.	3.71	0.97	3	مرتفع
7	يشعر العاملون في المنظمة بحرية في اتخاذ القرارات الإدارية.	3.88	0.94	2	مرتفع
8	أتمتع باستقلالية في عملي دون تدخل الإدارة.	3.92	0.93	1	مرتفع
9	أعبر عن أفكاري بحرية حتى لو تعارضت مع أفكار رؤسائي في العمل.	3.44	1.00	5	متوسط
10	أقوم بحل المشاكل التي تواجهني دون الرجوع إلى مديري.	3.63	0.99	4	مرتفع
10-6	المتوسط الكلي	3.72	0.53	-	مرتفع

يشير الجدول (6) إلى أن تصورات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير الاستقلالية كانت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.72) والانحراف المعياري (0.53)، كما يشير الجدول كذلك إلى أن الفقرة (8) التي تنص على "أتمتع باستقلالية في عملي دون تدخل الإدارة"، جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.92) وانحراف معياري (0.93)، بينما احتلت الفقرة (9) التي تنص على "أعبر عن أفكاري بحرية حتى لو تعارضت مع أفكار رؤسائي في العمل" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.44) وانحراف معياري (1.00). وقد يعزى ذلك إلى رغبة العاملين في الحصول على قدر من السلطات والمهام، ودعم وتأييد الإدارة، بحيث يشعرون معها أن الإدارة تثق بقدراتهم، ورغباتهم في الحصول على قدر من التشجيع والثناء والتقدير على مجهوداتهم في العمل.

ثالثاً: تصورات أفراد عينة الدراسة لبعد وضوح الأهداف:

جدول رقم (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير وضوح الأهداف

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
11	تتسم أهداف منظمتي بالوضوح.	3.83	0.94	2	مرتفع
12	أستطيع أن أتصور حالة المنظمة في المستقبل من خلال دراستي لأهداف المنظمة.	3.94	0.87	1	مرتفع
13	أعطي الأولوية لتحقيق أهداف المنظمة التي أعمل بها عند أنجازى لعملي.	3.40	1.03	5	متوسط
14	يطلع كل فرد يعمل في المنظمة على الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها.	3.73	0.96	3	مرتفع
15	أقوم بتأدية واجباتي بمنظمتي من خلال معرفتي الدقيقة لأهدافها.	3.47	1.00	4	متوسط
11-15	المتوسط الكلي	3.67	0.54	-	مرتفع

يشير الجدول (7) إلى أن تصورات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير وضوح الأهداف كانت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.67) والانحراف المعياري (0.54)، كما يشير الجدول كذلك إلى أن الفقرة (12) التي تنص على "أستطيع أن أتصور حالة المنظمة في المستقبل من خلال دراستي لأهداف المنظمة"، جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.94) وانحراف معياري (0.87)، بينما احتلت الفقرة (13) التي تنص على "أعطي الأولوية لتحقيق أهداف المنظمة التي أعمل بها عند أنجازى لعملي" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.40) وانحراف معياري (1.03). وقد يعود السبب في ذلك إلى أهمية وضوح الأهداف التي تسعى الغرف التجارية الصناعية لتحقيقها من أجل ضمان بقائها، واستمرارها قوية ومؤثرة، وأن وضوح الأهداف من أهم العوامل التي تؤدي إلى تبلور الصحة التنظيمية، حيث أنه عندما تحدد الأهداف بشكل واضح فإنها تعمل على دفع وتوجيه سلوك العاملين لأداء النشاط المطلوب.

رابعاً: تصورات أفراد عينة الدراسة لبعد الثقة:

جدول رقم (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير الثقة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
16	يثق مديري بقدراتي في القيام بالعمل الموكل إلي دون رقابة.	3.45	1.00	4	متوسط
17	أشعر بثقة عالية بالنفس عندما أنجز عمل جديد تطلبه مني منظمتي.	3.74	0.98	3	مرتفع
18	ينظر مديري إلي بثقة واحترام وجدية عندما أقدم فكرة جديدة للعمل.	3.85	0.97	2	مرتفع
19	أقوم بأداء عملي الموكل إلى بكل دقة وتميز.	3.96	0.99	1	مرتفع
20	تثق الإدارة في قدرتنا على تحقيق الأهداف المنشودة.	3.43	1.04	5	متوسط
16-20	المتوسط الكلي	3.69	0.52	-	مرتفع

يشير الجدول (8) إلى أن تصورات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير الثقة كانت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.69) والانحراف المعياري (0.52)، كما يشير الجدول كذلك إلى أن الفقرة (19) التي تنص على "أقوم بأداء عملي الموكل إلى بكل دقة وتميز"، جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.96) وانحراف معياري (0.99)، بينما احتلت الفقرة (20) التي تنص على "تثق الإدارة في قدرتنا على تحقيق الأهداف المنشودة" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.43) وانحراف معياري (1.04). وتفسر هذه النتيجة على أن المدراء يحرصون على احترام العاملين، ويراعون الفروق الفردية بين العاملين، ويعملون على حل مشكلاتهم. بالإضافة إلى العمل على زيادة انتمائهم لمهنتهم عن طريق إبراز أهميتها، لمنحهم ثقة بأهمية الأعمال التي يقوم بها. وأن يكون المديرين موضع محاكاة وإعجاب من قبل العاملين. ويعملون على تشجيع الأفكار الإبداعية للعاملين.

خامساً: تصورات أفراد عينة الدراسة لبعد المعنويات:

جدول رقم (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير المعنويات

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
21	أشعر بأن الراتب الذي أتقاضـاه كـاف مقارنـة بالعمل الذي أقوم به.	3.36	1.05	4	متوسطة
22	تتناسب جميع المسؤوليات الملقاة على عاتقي مع قدراتي في العمل.	3.78	0.90	1	مرتفع
23	أودي الأعمال المنوطة بي بمعنويات عاليه.	3.60	0.97	3	مرتفع
24	اشعر بأنني راضٍ عن عملي في المنظمة.	3.62	0.99	2	مرتفع
21-24	المتوسط الكلي	3.59	0.57	-	مرتفع

يشير الجدول (9) إلى أن تصورات أفراد عينة الدراسة عـن فقـرات متغيـر المعنويات كانت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.59) والانحـراف المعيـاري (0.57)، كما يشير الجدول كذلك إلى أن الفقرة (22) التي تنص على "تتناسب جميع المسؤوليات الملقاة على عاتقي مع قدراتي في العمل"، جـاءت بالمرتبـة الأولـى بمتوسط حسابي (3.78) وانحراف معياري (0.90)، بينما احتلت الفقرة (21) التي تنص على "أشعر بأن الراتب الذي أتقاضاه كاف مقارنة بالعمل الـذي أقـوم بـه" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.36) وانحراف معياري (1.05). وقد يعزى ذلك إلى أن العاملين يريدون اهتماماً اكبر من قبل الإدارة ويتطلعون إلـى مزيـد مـن الحوافز المادية والمكافآت من خلال وضع أسس موضوعية وعادلـة فـي توزيـع الحوافز والمكافآت المادية والمعنوية دونما تحيز بين العاملين كافة. وقد يـشتركون غالبيتهم في عدم الرضا حيال المكافآت والرواتب والأجور، نظراً لعدم تناسبها مـع الجهود المبذولة في العمل من جهة، وعدم تناسبها أيضاً في تغطية متطلبات الحيـاة الاجتماعية والمستلزمات المعيشية للأسرة من جهة أخرى.

الإجابة عن السؤال الثاني: ما هي تصورات العـاملين فـي الغـرف التجاريـة الصناعية للسلوك الإبداعي (حل المشاكل، وقابلية التغييـر، وروح المجازفـة، وسعة الاتصال، وتشجيع الإبداع)؟

الجدول رقم (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين لأبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية.

تسلسل الفقرات	أبعاد السلوك الإبداعي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
30-25	حل المشاكل	3.67	0.53	1	مرتفع
34-31	روح المجازفة	3.63	0.55	3	مرتفع
37-35	سعة الاتصال	3.58	0.59	5	مرتفع
41-38	قابلية التغيير	3.61	0.58	4	مرتفع
46-42	تشجيع الإبداع	3.64	0.54	2	مرتفع
46-25	المتوسط الكلي	3.63	0.54	-	مرتفع

يبين الجدول رقم (10) أن المتوسطات الحسابية لتصورات المبحـوثين لأبعـاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية بالمملكة العربية السعودية، جـاءت بدرجة مرتفعة، وبلغت قيمة الوسط الحسابي (3.63) وانحراف معيـاري (0.54)، وقد احتّل بعد حل المشاكل المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بالـغ (3.67)، يلي ذلك بعد تشجيع الإبداع، بمتوسط حسابي بالـغ (3.64)، وجاء في المرتبة الثالثـة بعـد روح المجازفة، بمتوسط حسابي بالـغ (3.63)، وجاء في المرتبة الرابعة بعد قابلية التغيير، بمتوسط حسابي بالـغ (3.61)، في حين جاء في المرتبة الخامسة والأخيرة بعد سعة الاتصال بمتوسط حسابي بالـغ (3.58).

وتُفسر هذه النتيجة أن الغرف التجارية الصناعية بالمملكة العربية السعودية قـد حققت مستويات مرتفعة من الإبداع الإداري، وذلك حتى تضمن نجاح جهود التطوير والتوسع الذي انتهجته الحكومة السعودية في الآونة الأخيرة، كما أن الاهتمام بحـل المشاكل، وتشجيع الإبداع شكل الإطار المرجع تحقيق أهـداف الغـرف التجاريـة

الصناعية بفاعلية.

وفيما يلي عرض تفصيلي لتصورات المبحوثين لأبعاد السلوك الإبـداعي فـي الغرف التجارية الصناعية بالمملكة العربية السعودية وهي كما يلي:

أ. حل المشاكل:

الجدول رقم (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين لحل المشاكل كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية بالمملكة العربية السعودية.

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	المستوى حسب المتوسط
25	أحاول اكتشاف المشاكل بهـدف حلهـا فـي منظمتي أثناء أدائي العمل.	3.48	1.03	5	متوسط
26	أقوم بتجربة أفكار وطرق جديدة لحل المشاكل في منظمتي.	3.88	0.94	1	مرتفع
27	أحاول تحديد درجة الغموض فـي المواقـف التي تواجهني عند أداء مهامي في منظمتي .	3.86	0.98	2	مرتفع
28	أتابع المشاكل التي يعاني منها الآخرون فـي العمل في منظمتي.	3.84	0.96	3	مرتفع
29	أرغب العمل مع فرق مكلفة بحـل المـشاكل المعقدة التي تواجه منظمتي.	3.44	1.04	6	متوسط
30	أقوم بالبحث عن طرق جديدة لتنفيذ العمل في منظمتي.	3.53	1.02	4	مرتفع
30-25	المتوسط الكلي	3.67	0.53	-	مرتفع

يظهر من الجدول رقم (11) أن المتوسط العام لتصورات المبحوثين لحل المشاكل كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية بالمملكة العربية السعودية جاءت بدرجة مرتفعة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.67) وانحراف معياري(0.53)، وقد احتلّت الفقرة رقم (26) (أقوم بتجربة أفكار وطرق جديدة لحل المشاكل في منظمتي) المرتبة الأولـى بمتوسط حسابـي بلغ (3.88)، في حين جاءت الفقرة رقم(29) (أرغب العمل مع فرق مكلفة بحل المشاكل المعقدة التي تواجه منظمتي) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد، بمتوسط حسابي بلغ (3.44)، ويعزى السبب في ذلك إلى أن العاملين يقومون بتجربة الأفكار لحل المشكلات الأمر الذي يتيح الفرصة للنمو والتطور، وتسهيل طرق وأساليب العمل،

بما يكفل الاستفادة من الطاقات والقدرات الكامنة لدى الإفراد والعاملين بالمنظمة من أجل تحقيق مصلحة المنظمة والفرد معاً.

ب. روح المجازفة:

الجدول رقم (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين لروح المجازفة كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية بالمملكة العربية السعودية.

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	المستوى حسب المتوسط
31	أرغب في العمل ضمن فريـق تـسوده روح المخاطرة في منظمتي.	3.69	0.96	1	مرتفع
32	أحاول تنفيذ أفكار تتسم بمخاطرة عالية فـي منظمتي.	3.57	0.98	4	مرتفع
33	أحاول متابعة أفكار تتسم بمخاطرة عالية فـي منظمتي.	3.66	0.99	2	مرتفع
34	أميل إلى القيام بأعمال ذات مخاطرة عالية في منظمتي.	3.61	0.98	3	مرتفع
31-34	المتوسط الكلي	3.63	0.55	-	مرتفع

يظهر من الجدول رقم (12) أن المتوسط العام لتصورات المبحوثين لروح المجازفة كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية بالمملكة العربية السعودية جاءت بدرجة مرتفعة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.63) وانحراف معياري (0.55)، وقد احتلّت الفقرة رقم (31) (أرغب في العمل ضمن فريق تسوده روح المخاطرة في منظمتي) المرتبة الأولـى بمتوسط حسابـي بلغ (3.69)، في حين جاءت الفقرة رقم (32) (أحاول تنفيذ أفكار تتسم بمخاطرة عالية في منظمتي) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد، بمتوسط حسابي بلغ (3.57)، ويعزى السبب في ذلك إلى وضوح القواعد والإجراءات التنظيمية في العمل والتي تُعد عامل استقرار، وأن المهام المراد إنجازها تتسم بوصف وظيفي واضح.

جـ. سعة الاتصال:

الجدول رقم (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين لسعة الاتصال كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية بالمملكة العربية السعودية.

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	المستوى حسب المتوسط
35	أبذل جهداً في توسيع مجال اتصالاتي الوظيفية خارج حدود منظمتي.	3.50	0.99	3	مرتفع
36	أطور علاقاتي مع ذوي الاختصاص العاملين خارج حدود منظمتي.	3.56	0.97	2	مرتفع
37	أحصل على الأعمال التي أرغبها في منظمتي من خلال علاقاتي الشخصية.	3.67	0.91	1	مرتفع
35-37	المتوسط الكلي	3.58	0.59	-	مرتفع

يظهر من الجدول رقم (13) أن المتوسط العام لتصورات المبحوثين لسعة الاتصال كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية بالمملكة العربية السعودية جاءت بدرجة مرتفعة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.58) وانحراف معياري (0.59)، وقد احتلّت الفقرة رقم (37) (أحصل على الأعمال التي أرغبها في منظمتي من خلال علاقاتي الشخصية) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.67)، في حين جاءت الفقرة رقم (35) (أبذل جهداً في توسيع مجال اتصالاتي الوظيفية خارج حدود منظمتي) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد، بمتوسط حسابي بلغ (3.50)، ويعزى السبب في ذلك إلى وضوح القواعد والإجراءات التنظيمية في العمل والتي تُعد عامل استقرار، وأن المهام المراد إنجازها تتسم بوصف وظيفي واضح. ويعزى السبب في ذلك إلى أن الرؤساء عندما يقومون بتحديد خطوط الاتصال بشكل منظم ومرتب بعيداً عن العشوائية وبشكل واضح فإن هذا من شأنه أن يزيد من التفاعل بين الرئيس والمرؤوس مما يحسن من السلوك الإبداعي.

د. قابلية التغيير:

الجدول رقم (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين لقابلية التغيير كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية بالمملكة العربية السعودية.

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	المستوى حسب المتوسط
38	أقوم بإيجاد طرق جديدة في تنفيذ العمل المناطبي.	3.65	0.96	2	مرتفع
39	أكون في مقدمة الذين يحاولون تجربة فكرة أو طريقة جديدة.	3.68	0.90	1	مرتفع
40	أطبق حلولاً لمواجهة المشكلات في عملي لم تطبق سابقاً.	3.57	0.98	3	مرتفع
41	أمتلك المقدرة على تعديل طريقة عملي أو تغيرها في منظمتي.	3.53	0.99	4	مرتفع
38-41	المتوسط الكلي	3.61	0.58	-	مرتفع

يظهر من الجدول رقم (14) أن المتوسط العام لتصورات المبحوثين لقابلية التغيير كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية بالمملكة العربية السعودية جاءت بدرجة مرتفعة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.61) وانحراف معياري (0.58)، وقد احتلّت الفقرة رقم (39) (أكون في مقدمة الذين يحاولون تجربة فكرة أو طريقة جديدة) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.68)، في حين جاءت الفقرة رقم (41) (أمتلك المقدرة على تعديل طريقة عملي أو تغيرها في منظمتي) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد، بمتوسط حسابي بلغ (3.53)، ويعزى السبب في ذلك إلى أن قوى الضغط للتغيير يسهل إدراكها من قبل المبحوثين كونهم يتعاملون معها يومياً في الغرف التجارية الصناعية.

هـ. تشجيع الإبداع:

الجدول رقم (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين لتشجيع الإبداع كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية بالمملكة العربية السعودية.

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	المستوى حسب المتوسط
42	أقوم بتنفيذ أية أفكار جديدة في منظمتي.	3.62	0.99	3	مرتفع
43	أتقدم بتقييمات مكتوبة، لما يقترح من أفكـار جديدة في منظمتي.	3.55	1.00	5	مرتفع
44	أقدم تسهيلات لاستقطاب الأفـراد المبـدعين والحرص على استمرارهم في العمل.	3.57	0.98	4	مرتفع
45	أشجع الأفراد الذين يبتعدون عـن الـروتين السلبي في منظمتي.	3.78	0.95	1	مرتفع
46	أعمل على تشجيع الأفـراد الـذين يفكـرون خارج نطاق اختصاصهم في منظمتي.	3.66	0.97	2	
46-42	المتوسط الكلي	3.64	0.54	-	مرتفع

يظهر من الجدول رقم (15) أن المتوسط العام لتصورات المبحوثين لتشجيع الإبداع كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية بالمملكة العربية السعودية جاءت بدرجة مرتفعة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.64) وانحراف معياري (0.54)، وقد احتلّت الفقرة رقم (45) (أشجع الأفراد الذين يبتعدون عن الروتين السلبي في منظمتي) المرتبة الأولـى بمتوسط حسابـي بلغ (3.78)، في حين جاءت الفقرة رقم (43) (أتقدم بتقييمات مكتوبة، لما يقترح من أفكار جديدة في منظمتي) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد، بمتوسط حسابي بلغ (3.55)، ويعزى السبب في ذلك إلى حرص الغرف التجارية الصناعية على تشجيع الإبداع والمبدعين لتحقيق أهداف هذه الغرف.

4. 2 اختبار الفرضيات:

قبل البدء في تطبيق تحليل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسـة، قـام الباحـث بإجراء بعض الاختبارات، وذلك من أجل ضمان ملائمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار، وذلك على النحو التالي:

تـم التأكـد مـن عـدم وجـود ارتبـاط عـالٍ بـين المتغيـرات المـستقلة (Multicollinearity) باستخدام اختبار معامل تـضخم التبـاين (VIF) (Variance Inflation Factory) واختبار التباين المسموح (Tolerance) لكل متغير من متغيرات الدراسة، مع مراعاة عدم تجاوز معامل تضخم التباين (VIF) للقيمة (10)، وقيمـة اختبار التباين المسموح (Tolerance) أكبر من (0.05)، وتم أيضاً التأكد من إتبـاع البيانات للتوزيع الطبيعـي (Normal Distribution) باحتـساب معامـل الالتـواء (Skewness) مراعين أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي إذا كانـت قيمـة معامـل الالتواء تقل عن (1). والجدول رقم (16) يبين نتائج هذه الاختبارات.

الجدول رقم(16)

اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح ومعامل الالتواء

Skewness	Tolerance	VIF	المتغيرات المستقلة
0.625	0.416	2.403	التماسك المؤسسي
0.624	0.445	2.246	الاستقلالية
0.616	0.313	3.519	وضوح الأهداف
0.781	0.373	2.680	الثقة
0.786	0.284	3.410	المعنويات

نلاحظ أن قيم اختبار معامل تضخم التباين (VIF) لجميع المتغيرات تقـل عـن (10) وتتـراوح بـين (2.246 -3.519)، وأن قـيم اختبـار التبـاين المـسموح (Tolerance) تراوحت بين(0.284 -0.445)، وهي أكبر من (0.05)، ويعد هـذا مؤشراً على عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المـستقلة (Multicollinearity)، وقد تم التأكد من البيانات تتبـع التوزيـع الطبيعـي باحتـساب معامـل الالتـواء (Skewness)، حيث كانت القيم أقل من (1)، وسيتم التأكد من صلاحية النموذج لكل

فرضية على حدة.

جدول (17)

نتائج تحليل التباين للانحدار(Analysis Of variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة.

المتغير التابع	درجات الحرية	معامل التحديد R^2	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
السلوك الإبداعي	(5، 576)	0.687	*160.24	0.000
حل المشاكل	(5، 576)	0.573	*97.87	0.000
قابلية التغيير	(5، 576)	0.496	*71.977	0.000
روح المجازفة	(5، 576)	0.542	*86.483	0.000
سعة الاتصال	(5، 576)	0.607	*112.878	0.000
تشجيع الإبداع	(5، 576)	0.584	*103.657	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (17) صلاحية نموذج اختبار فرضيات الدراسة، ونظراً لارتفاع قيمة (F) المحسوبة عن قيمتها الجدولية على مستوى دلالـة ($\alpha \leq 0.01$) ودرجـات حرية (5، 576)، حيث إن أبعاد الصحة التنظيمية تُفسر (68.7%) من التباين فـي بعد (السلوك الإبداعي)، كما تُفسر أيضاً (57.3%) من التبـاين فـي بعـد (حـل المشاكل)، وتُفسر أيضاً (49.6%) من التباين في بعد (قابلية التغيير)، وتفسر أبعـاد الصحة التنظيمية (54.2%) من التباين في بعد (روح المجازفـة)، وتفـسر أبعـاد الصحة التنظيمية (60.7%) من التباين في بعد (سعة الاتصال)، وأخيراً وتفسر أبعاد الصحة التنظيمية (58.4%) من التباين في بعد (تشجيع الإبداع)، وجميع ذلك يؤكـد دور وأثر أبعاد الصحة التنظيمية في تفسير الأبعاد التابعة للسلوك الإبداعي. وبنـاء على ذلك نستطيع اختبار فرضيات الدراسة على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عنـد مـستوى الدلالـة ($\alpha \leq 0.05$) للصحة التنظيمية (التماسك المؤسسي، والاستقلالية، ووضـوح الأهداف، والثقة، والمعنويات) في السلوك الإبداعي (حل المـشاكل، قابليـة

التغيير، روح المجازفة، سعة الاتصال، تشجيع الإبداع) لدى العـاملين فـي الغرف التجارية الصناعية في المملكة العربية السعودية.

جدول (18)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد الصحة التنظيمية في السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية

أبعاد الصحة التنظيمية	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
التماسك المؤسسي	0.188	0.016	0.351	*11.618	0.000
الاستقلالية	0.207	0.019	0.336	*10.946	0.000
وضوح الأهداف	0.163	0.026	0.217	*6.282	0.000
الثقة	0.192	0.018	0.331	*10.726	0.000
المعنويات	0.133	0.026	0.173	*5.038	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (18)، ومن متابعة قيم اختبار(t) أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة (التماسك المؤسسي، والاستقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات) بوصفها أبعاد الصحة التنظيمية لها تأثير في السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (11.618، 10.946، 6.282، 10.726، 5.038) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة($\alpha \leq 0.05$). ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية الصفرية، والتي تنص على أنه: لا يوجد اثر ذو دلاله إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الصحة التنظيمية (التماسك المؤسسي، والاستقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات) في السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية.

جدول (19)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي "Stepwise Multiple Regression" للتنبؤ بالسلوك الإبداعي من خلال أبعاد الصحة التنظيمية كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t*
التماسك المؤسسي	0.278	*12.119	0.000
الاستقلالية	0.435	*11.879	0.000
الثقة	0.561	*10.663	0.000
وضوح الأهداف	0.665	*8.703	0.000
المعنويات	0.687	*5.525	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise Multiple Regression) لتحديد أهمية كلّ متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر أبعاد الصحة التنظيمية (التماسك المؤسسي، والاستقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات) في السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية، كما يتضح من الجدول (19) الذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير التماسك المؤسسي قد احتل المرتبة الأولى وفسر ما مقداره (27.8%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثانياً متغير الاستقلالية، حيث فسر مع التماسك المؤسسي (43.5%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير الثقة، حيث فسر مع المتغيرات السابقة (56.1%) من التباين في المتغير التابع، ودخل رابعاً متغير وضوح الأهداف حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (66.5%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً متغير المعنويات؛ حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (68.7%) من التباين في السلوك الإبداعي بوصفه متغيراً تابعاً.

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالـة ($\alpha \leq 0.05$) للصحة التنظيمية (التماسك المؤسسي، والاستقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات) في حل المشكلات كبعد من أبعاد الـسلوك الإبداعي.

جدول (20)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد الصحة التنظيمية في حل المشكلات كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية

أبعاد الصحة التنظيمية	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
التماسك المؤسسي	0.132	0.031	0.171	*4.259	0.000
الاستقلالية	0.178	0.022	0.287	*7.996	0.000
وضوح الأهداف	0.147	0.019	0.273	*7.719	0.000
الثقة	0.148	0.031	0.196	*4.863	0.000
المعنويات	0.206	0.021	0.353	*9.786	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (20)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة (التماسك المؤسسي، والاستقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات) بوصفها أبعاد الصحة التنظيمية لها تأثير في حل المشكلات كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (4.259، 7.996، 7.719، 4.863، 9.786) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه: لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الصحة التنظيمية (التماسك المؤسسي، والاستقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات) في حل المشكلات كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية.

جدول (21)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي "Stepwise Multiple Regression" للتنبؤ بحل المشكلات من خلال أبعاد الصحة التنظيمية كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t*
المعنويات	0.234	*11.070	0.000
الاستقلالية	0.398	*8.068	0.000
وضوح الأهداف	0.475	*7.870	0.000
الثقة	0.551	*6.952	0.000
التماسك المؤسسي	0.573	*4.863	0.000

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise Multiple Regression) لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر أبعاد الصحة التنظيمية (التماسك المؤسسي، والاستقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات) في حل المشكلات كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية، كما يتضح من الجدول (21) الذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير المعنويات قد احتل المرتبة الأولى؛ وفسر ما مقداره (23.4%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير الاستقلالية؛ حيث فسر مع المعنويات (39.8%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير وضوح الأهداف حيث فسر مع المتغيرات السابقة (47.5%) من التباين في المتغير التابع، ودخل رابعاً متغير الثقة، حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (55.1%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً متغير التماسك المؤسسي حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (57.3%) من التباين في حل المشكلات كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للصحة التنظيمية (التماسك المؤسسي، والاستقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات) في قابلية التغيير كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي.

جدول (22)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد الصحة التنظيمية في قابلية التغيير كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي

أبعاد الصحة التنظيمية	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
التماسك المؤسسي	0.123	0.041	0.130	*2.977	0.003
الاستقلالية	0.235	0.030	0.310	*7.953	0.000
وضوح الأهداف	0.201	0.028	0.281	*7.182	0.000
الثقة	0.132	0.041	0.142	*3.250	0.001
المعنويات	0.222	0.025	0.336	*8.749	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($0.05 \geq \alpha$).

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (22)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة (التماسك المؤسسي، والاستقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات) بوصفها أبعاد الصحة التنظيمية لها تأثير في قابلية التغيير كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (2.977، 7.953، 7.182، 8.749، 3.250) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه: لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الصحة التنظيمية (التماسك المؤسسي، والاستقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات) في قابلية التغيير كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية.

جدول (23)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي "Stepwise Multiple Regression" للتنبؤ بقابلية التغيير من خلال أبعاد الصحة التنظيمية كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t*
المعنويات	0.189	*9.945	0.000
الاستقلالية	0.341	*9.427	0.000
وضوح الأهداف	0.452	*8.631	0.000
الثقة	0.484	*4.759	0.000
التماسك المؤسسي	0.496	*3.250	0.001

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \le 0.05$).

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise Multiple Regression) لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر أبعاد الصحة التنظيمية (التماسك المؤسسي، والاستقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات) في قابلية التغيير كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية، كما يتضح من الجدول (23) الذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير المعنويات قد احتل المرتبة الأولى وفسر ما مقداره (18.9%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير الاستقلالية حيث فسر مع المعنويات (34.1%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير وضوح الأهداف حيث فسر مع المتغيرات السابقة (45.2%) من التباين في المتغير التابع، ودخل رابعاً متغير الثقة حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (48.4%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً متغير التماسك المؤسسي حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (49.6%) من التباين في قابلية التغيير كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالـة (α≤0.05) للصحة التنظيمية (التماسك المؤسسي، والاستقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات) في روح المجازفة كبعد من أبعاد السـلوك الإبداعي.

جدول (24)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد الصحة التنظيمية في روح المجازفة كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية

أبعاد الصحة التنظيمية	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
التماسك المؤسسي	0.169	0.036	0.197	*4.740	0.000
الاستقلالية	0.198	0.026	0.284	*7.648	0.000
وضوح الأهداف	0.172	0.025	0.262	*7.018	0.000
الثقة	0.170	0.036	0.198	*4.758	0.000
المعنويات	0.185	0.022	0.304	*8.319	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (24)، ومن متابعة قيم اختبار(t) أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة (التماسك المؤسسي، والاستقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات) بوصفها أبعاد الصحة التنظيمية لها تأثير في روح المجازفة كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (7.648، 7.018، 4.758، 4.740، 8.319) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه: لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الصحة التنظيمية (التماسك المؤسسي، والاستقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات) في روح المجازفة كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية.

جدول (25)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي "Stepwise Multiple Regression" للتنبؤ بروح المجازفة من خلال أبعاد الصحة التنظيمية كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t*
المعنويات	0.233	*8.932	0.000
الاستقلالية	0.342	*8.022	0.000
وضوح الأهداف	0.440	*7.983	0.000
الثقة	0.514	*6.718	0.000
التماسك المؤسسي	0.542	*5.452	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، الذي يمثل أثر أبعاد الصحة التنظيمية (التماسك المؤسسي، والاستقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات) في روح المجازفة كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية، كما يتضح من الجدول (25) الذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير المعنويات قد احتل المرتبة الأولى وفسر ما مقداره (23.3%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير الاستقلالية حيث فسر مع المعنويات (34.2%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير وضوح الأهداف حيث فسر مع المتغيرات السابقة (44%) من التباين في المتغير التابع، ودخل رابعاً متغير الثقة حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (51.4%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً متغير التماسك المؤسسي حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (54.2%) من التباين في روح المجازفة كبعد

من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالـة ($\alpha \leq 0.05$) للصحة التنظيميـة (التماسـك المؤسـسي، والاسـتقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات) في سعة الاتصال كبعد من أبعـاد السلوك الإبداعي.

جدول (26)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد الصحة التنظيمية في سعة الاتصال كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية

أبعاد الصحة التنظيمية	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
التماسك المؤسسي	0.105	0.033	0.124	*3.226	0.001
الاستقلالية	0.217	0.023	0.319	*9.269	0.000
وضوح الأهداف	0.189	0.022	0.295	*8.533	0.000
الثقة	0.203	0.032	0.244	*6.313	0.000
المعنويات	0.199	0.020	0.334	*9.956	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (26)، ومن متابعة قيم اختبار(t) أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة (التماسك المؤسسي، والاستقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات) بوصفها أبعاد الصحة التنظيمية لها تأثير في سعة الاتصال كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (9.956، 9.269، 8.533، 6.313، 3.226) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). مما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه: لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الصحة التنظيمية (التماسك المؤسسي، والاستقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات) في سعة الاتصال كبعد من

أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية.

جدول (27)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي "Stepwise Multiple Regression" للتنبؤ بسعة الاتصال من خلال أبعاد الصحة التنظيمية كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t*
المعنويات	0.269	*11.020	0.000
الاستقلالية	0.394	*10.547	0.000
وضوح الأهداف	0.503	*9.145	0.000
الثقة	0.596	*8.966	0.000
التماسك المؤسسي	0.607	*3.597	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، الذي يمثل أثر أبعاد الصحة التنظيمية (التماسك المؤسسي، والاستقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات) في سعة الاتصال كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية، كما يتضح من الجدول (27) الذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير المعنويات قد احتل المرتبة الأولى وفسر ما مقداره (26.9%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير الاستقلالية حيث فسر مع المعنويات (39.4%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير وضوح الأهداف حيث فسر مع المتغيرات السابقة (50.3%) من التباين في المتغير التابع، ودخل رابعاً متغير الثقة حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (59.6%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً متغير التماسك

المؤسسي حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (60.7%) من التباين في سعة الاتصال كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية.

الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للصحة التنظيمية (التماسك المؤسسي، والاستقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات) في تشجيع الإبداع كبعد من أبعاد الـسلوك الإبداعي.

جدول رقم (28)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد الصحة التنظيمية في تشجيع الإبداع كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية

أبعاد الصحة التنظيمية	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
التماسك المؤسسي	0.044	0.054	0.040	**0.813	0.417
الاستقلالية	0.180	0.055	0.206	*3.280	0.001
وضوح الأهداف	0.113	0.036	0.154	*3.135	0.002
الثقة	0.022	0.058	0.026	**0.373	0.710
المعنويات	0.445	0.061	0.477	*7.347	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

** غير دالة.

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (28)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة (الاستقلالية، ووضوح الأهداف، والمعنويات) هي أكثر متغيرات الصحة التنظيمية تأثيراً في تشجيع الإبداع كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة والبالغة (3.280، 3.135، 7.347) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وأشارت النتائج أن المتغير الفرعي والمتعلق (التماسك المؤسسي، والثقة) ليس لها أثر في تشجيع الإبداع كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف

التجارية الصناعية، حيث كانت قيمة (t) المحسوبة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية الصفرية التي تنص على انه لا يوجد اثر هام ذو دلالة إحصائية لمتغيرات الصحة التنظيمية (الاستقلالية، ووضوح الأهداف، والمعنويات) في تشجيع الإبداع كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية. وقبول الفرضية الصفرية التي تنص على انه لا يوجد اثر هام بدلالة إحصائية لمتغيرات (التماسك المؤسسي، والثقة) في تشجيع الإبداع كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية.

جدول (29)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي "Stepwise Multiple Regression" للتنبؤ بتشجيع الإبداع من خلال أبعاد الصحة التنظيمية كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t*
المعنويات	0.522	*9.033	0.000
الاستقلالية	0.563	*3.929	0.000
وضوح الأهداف	0.582	*3.356	0.001

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

خرج من معادلة الانحدار المتعدد المتدرج متغيرات (التماسك المؤسسي، الثقة).

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، الـذي يمثل أثر أبعاد الصحة التنظيمية (التماسـك المؤسـسي، والاسـتقلالية، ووضـوح الأهداف، والثقة، والمعنويات) في تشجيع الإبداع كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية، كما يتضح من الجدول رقم (29) الـذي يبـين ترتيـب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير المعنويـات يفـسر مـا مقداره (52.2%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير الاستقلالية حيث يفسر مع متغير المعنويات (56.3%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً متغيـر وضوح الأهداف حيث يفسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (58.2%) من التباين

في تشجيع الإبداع بوصفه بعداً من أبعاد السلوك الإبداعي فـي الغـرف التجاريـة الصناعية كمتغير تابع. وخرج من معادلة الانحدار المتعـدد المتـدرج متغيـرات (التماسك المؤسسي، والثقة) على اعتبار انه متغير ضعيف وغير هام إحصائياً.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالـة ($\alpha \geq 0.05$) في تصورات أفرد العينة للـصحة التنظيميـة تعـزى للمتغيـرات الشخصية والوظيفية للعاملين في الغرف التجارية الصناعية (المؤهل التعليمي، الخبرة الوظيفية، العمر، المستوى الوظيفي).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لمعرفة الفروق في الصحة التنظيمية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (العمر، المؤهل التعليمي، الخبرة، المسمى الوظيفي) وتطبيق اختبار شيفه (Scheffe Test) لاستخراج المقارنات البعدية في حالة وجود الفروق:

الجدول رقم (30)

تحليل التباين (One Way Anova) لتصورات العاملين في الغرف التجارية الصناعية نحو الصحة التنظيمية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية

المتغير المستقل	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
العمر	بين المجموعات داخل المجموعات	(3، 578)	7.215 154.739	2.405 0.268	*8.98	0.000
الخبرة	بين المجموعات داخل المجموعات	(3، 578)	16.995 144.959	5.665 0.250	*16.91	0.000
المؤهل التعليمي	بين المجموعات داخل المجموعات	(3، 578)	14.154 147.800	4.718 0.256	*18.45	0.000
المسمى الوظيفي	بين المجموعات داخل المجموعات	(3، 578)	1.546 160.408	0.515 0.278	**1.618	0.156

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

** غير دالة إحصائياً على مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

أولاً: الفروق في تصورات العاملين في الغرف التجارية الصناعية نحو الصحة التنظيمية تبعاً لمتغير "العمر":

أشارت النتائج في الجدول رقم (30) أنه توجد فروق ذات دلاله إحصائية لمتغير (العمر) في تصورات العاملين نحو الصحة التنظيمية حيث وجدت أن قيمة (F=8.98) ومستوى الدلالة (α=0.000) وهذه النتيجة معنوية عند مستوى دلالة (α ≤0.05)، مما يقتضي رفض الفرضية فيما يتعلق بهذا المتغير. وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات العاملين في الغرف التجارية الصناعية نحو الصحة التنظيمية تعزى لمتغير العمر.

ويعزز ذلك نتائج اختبار للمقارنات البعدية حيث يبين الجدول (31) أن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي الأعمار (30 سنة فأقل) ومتوسط الفئة الرابعة (51 سنة فأكثر) حيث بلغ متوسط الفئة الأولى (30 سنة فأقل) (3.44)، أما متوسط الفئة الرابعة (51 سنة فأكثر) فقد بلغ (3.80) ولصالح العاملين ذوي الأعمار (51 سنة فأكثر). وأن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي الأعمار (41-50 سنة) ومتوسط الفئة الأولى (30 سنة فأقل) حيث بلغ متوسط الفئة الثالثة (41-50 سنة) (3.78)، أما متوسط الفئة الأولى (30 سنة فأقل) فقد بلغ (3.64) ولصالح العاملين ذوي الأعمار (41-50 سنة). وما يفسر تلك النتيجة أنه كلما زاد عمر الفرد يصبح أكثر علماً بحيثيات العمل، فتزاد ثقته واعتماده على نفسه ويزداد توظيفه مؤشرات الصحة التنظيمية.

الجدول رقم (31)

نتائج تحليل اختبار شيفه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لتصورات المبحوثين نحو الصحة التنظيمية تبعاً لمتغير العمر

فئات العمر	المتوسط الحسابي	30 سنة فأقل	31-40 سنة	41-50 سنة	51 سنة فأكثر
30 سنة فأقل	3.44	-	-	*0.34	*0.36
31-40 سنة	3.64	-	-	-	-
41-50 سنة	3.78	-	-	-	-
51 سنة فأكثر	3.80	-	-	-	-

* ذات دلالة إحصائية على مستوى (α ≤0.05).

ثانياً: الفروق في تصورات العاملين في الغرف التجارية الصناعية نحو الصحة

التنظيمية تبعاً لمتغير "الخبرة".

أشارت النتائج في الجدول رقم (30) هنالك فروق ذات دلاله إحصائية لمتغير (الخبرة) في تصورات العاملين نحو الصحة التنظيمية حيث وجدت أن قيمة (F=16.91) ومستوى الدلالة (α=0.000) وهذه النتيجة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha\leq$0.05)، مما يقتضي رفض الفرضية فيما يتعلق بهذا المتغير. وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات العاملين نحو الصحة التنظيمية تعزى لمتغير الخبرة.

ويعزز ذلك نتائج اختبار للمقارنات البعدية حيث يبين الجدول (32) أن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي سنوات الخبرة (16 سنة فأكثر) ومتوسط الفئة الأولى (5 سنوات فأقل) حيث بلغ متوسط الفئة الرابعة (16 سنة فأكثر) (3.87)، أما متوسط الفئة الأولى (5 سنوات فأقل) فقد بلغ(3.44) ولصالح المبحوثين ذوي سنوات الخبرة (16 سنة فأكثر). وأن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي سنوات الخبرة (16 سنة فأكثر) ومتوسط الفئة الثانية (6-10سنوات) حيث بلغ متوسط الفئة الرابعة (16 سنة فأكثر) (3.87)، أما متوسط الفئة الثانية (6-10 سنوات) فقد بلغ (3.58) ولصالح المبحوثين ذوي سنوات الخبرة (16 سنة فأكثر). وأن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي سنوات الخبرة (11-15 سنة) ومتوسط الفئة الأولى (5 سنوات فأقل) حيث بلغ متوسط الفئة الثالثة (11-15 سنة) (3.77)، أما متوسط الفئة الأولى (5 سنوات فأقل) فقد بلغ (3.44) ولصالح المبحوثين ذوي سنوات الخبرة (11-15 سنة). وما يفسر هذه النتيجة أنه كلما زادت خبرة الموظف أصبح أكثر دراية وإدراكاً لتفاصيل العمل حيث تكون مشاركته لتوظيف مؤشرات الصحة التنظيمية عالية ومؤثرة.

الجدول رقم (32)

نتائج تحليل اختبار شيفه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لتصورات المبحوثين نحو الصحة التنظيمية حسب متغير سنوات الخبرة

فئات سنوات الخبرة	المتوسط الحسابي	5سنوات فأقل	6-10 سنوات	11-15 سنة	16 سنة فأكثر

5 سنوات فأقل	3.44	-	-	*0.33	*0.43
6-10 سنوات	3.58	-	-	-	*0.29
11-15 سنة	3.77	-	-	-	-
16 سنة فأكثر	3.87	-	-	-	-

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

ثالثاً: الفروق في تصورات العاملين في الغرف التجارية الصناعية نحو الصحة التنظيمية تبعاً لمتغير "المؤهل التعليمي".

أشارت النتائج في الجدول رقم (30) أنه توجد فروق ذات دلاله إحصائية لمتغير (المؤهل العلمي) في تصورات العاملين نحو الصحة التنظيمية حيث وجدت أن قيمة (F=18.45) ومستوى الدلالة (α =0.000) وهذه النتيجة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يقتضي رفض الفرضية فيما يتعلق بهذا المتغير. مما يقتضي رفض الفرضية فيما يتعلق بهذا المتغير. وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات العاملين في الغرف التجارية الصناعية نحو الصحة التنظيمية تعزى لمتغير المؤهل التعليمي.

ويعزز ذلك نتائج اختبار شيفه للمقارنات البعدية حيث يبـين الجـدول (33) أن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابـات المبحـوثين ذوي المؤهـل العلمـي (الدراسات العليا) ومتوسط الفئة الأولى (ثانوية عامة فما دون) حيث بلـغ متوسـط الفئة الرابعة (دراسات عليا) (3.81)، أما متوسط الفئة الأولى (ثانوية عامـة فمـا دون) فقد بلغ (3.39) ولصالح المبحوثين ذوي المؤهل العلمي دراسات عليا.

وأن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي المؤهل العلمي (بكالوريوس) ومتوسط الفئة الأولى (ثانوية عامة فما دون) حيث بلغ متوسط الفئة الثالثة (بكالوريوس) (3.69)، أما متوسط الفئة الأولى (ثانوية عامة فما دون) فقد بلغ (3.39) ولصالح المبحوثين ذوي المؤهل العلمي بكالوريوس. وأن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي المؤهل العلمي (ثانوية عامة فما دون)

ومتوسط الفئة الثانية (دبلوم متوسط) حيث بلغ متوسط الفئة الأولى (ثانوية عامة فما دون) (3.39)، أما متوسط الفئة الثانية (دبلوم متوسط) فقد بلغ (3.60) ولصالح المبحوثين ذوي المؤهل العلمي دبلوم متوسط. وما يفسر تلك النتيجة أنه كلما ارتقى المسمى الوظيفي للفرد كلما كان مؤهلاً لتوظيف مؤشرات الصحة التنظيمية كنتيجة لخبراته ومؤهلاته العلمية.

الجدول رقم (33)

نتائج تحليل اختبار شيفه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لتصورات المبحوثين نحو الصحة التنظيمية حسب متغير المؤهل العلمي

فئات المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	ثانوية عامة فما دون	دبلوم متوسط	بكالوريوس	دراسات عليا
ثانوية عامة فما دون	3.39	-	0.21*	0.30*	0.42*
دبلوم متوسط	3.60	-	-	-	-
بكالوريوس	3.69	-	-	-	-
دراسات عليا	3.81	-	-	-	-

* ذات دلالة إحصائية على مستوى (α ≤0.05).

رابعاً: الفروقات في تصورات المبحوثين في الغرف التجارية الصناعية للشفافية تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي:

وأشارت النتائج التي يعرضها الجدول (30) للفروقات في الصحة التنظيمية تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي، أنه لا توجد فروق ذات دلاله إحصائية لمتغير الخبرة في الصحة التنظيمية حيث وجدت أن (F=1.618) ومستوى الدلالة (0.156= α)وهذه النتيجة غير معنوية عند مستوى دلالة (α≤0.05)، مما يقتضي قبول الفرضية فيما يتعلق بهذا المتغير.

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تصورات أفرد العينة للسلوك الإبداعي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية للعاملين في الغرف التجارية الصناعية (المؤهل التعليمي، الخبرة الوظيفية، العمر، المستوى الوظيفي).

الجدول (34)

تحليل التباين الأحادي لتصورات المبحوثين للسلوك الإبداعي تبعاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية (المؤهل التعليمي ، العمر، الخبرة، المسمى الوظيفي)

المتغير الشخصي	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة(ف)	مستوى الدلالة
العمر	بين المجموعات داخل المجموعات	(3، 578)	5.57 77.44	1.86 0.133	*25.67	0.000
الخبرة	بين المجموعات داخل المجموعات	(3، 578)	2.73 80.29	0.91 0.140	*12.11	0.000
المؤهل التعليمي	بين المجموعات داخل المجموعات	(3، 578)	3.02 79.99	1.00 0.137	*13.46	0.000
المسمى الوظيفي	بين المجموعات داخل المجموعات	(3، 578)	0.984 82.03	0.328 0.142	*0.596	0.453

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

أولاً: الفروقات في تصورات المبحوثين للسلوك الإبداعي تبعاً لمتغير المؤهل التعليمي.

أشارت النتائج التي يعرضها الجدول (34) للفروقات في السلوك الإبداعي تبعاً لمتغير المؤهل التعليمي، أنه توجد فروق ذات دلاله إحصائية لمتغير المؤهل التعليمي في السلوك الإبداعي حيث وجدت أن (F=13.46) ومستوى الدلالة

(α =0.000) وهذه النتيجة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ممـا يقتـضي رفض الفرضية فيما يتعلق بهذا المتغير.

ويعزز ذلك نتائج اختبار شيفه للمقارنات البعدية حيث يبـين الجـدول (35) أن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحـوثين ذوي المؤهـل التعليمـي (الدراسات العليا) ومتوسط الفئة الأولى (ثانوية عامة فما دون) حيث بلـغ متوسـط الفئة الرابعة (دراسات عليا) (3.83)، أما متوسط الفئة الأولى (ثانوية عامـة فمـا دون) فقد بلغ (3.53) ولصالح المبحوثين ذوي المؤهل التعليمي دراسات عليا. وأن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي المؤهل التعليمي (ثانوية عامة فما دون) ومتوسط الفئة الثانية (دبلوم متوسط) حيث بلغ متوسط الفئة الأولـى (ثانوية عامة فما دون) (3.53)، أما متوسط الفئة الثانية (دبلوم متوسط) فقـد بلـغ (3.73) ولصالح المبحوثين ذوي المؤهل التعليمي دبلـوم متوسـط، وأن هنالـك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي المؤهل التعليمي (ثانوية عامة فما دون) ومتوسط الفئة الثالثة (بكالوريوس) حيث بلغ متوسط الفئة الأولى (ثانويـة عامة فما دون) (3.53)، أما متوسط الفئة الثالثة (بكـالوريوس) فقـد بلـغ (3.73) ولصالح المبحوثين ذوي المؤهل التعليمي بكالوريوس. وما يفسر تلك النتائج أنه كلما زاد مؤهل الفرد العلمي كلما زادت قدراته على تقييم العناصر الايجابية في العمـل ويرتقي مركزه الوظيفي ويكون على درجة عالية من المسؤولية والإخلاص وحسن سير العمل، هذا فضلاً عن أن العاملين من ذوي المؤهلات العلمية العالية عادةً مـا يكونوا قادرين على اختيار المنظمة التي يعتقد أنها تلبي رغباتهم وتطلعـاتهم ممـا مستوى السلوك الإبداعي.

الجدول رقم (35)

نتائج تحليل اختبار شيفه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية للسلوك الإبداعي حسب متغير المؤهل التعليمي

فئات المؤهل التعليمي	المتوسط الحسابي	ثانوية عامة فما دون	دبلوم متوسط	بكالوريوس	دراسات عليا
ثانوية عامة فما دون	3.53	-	0.17*	0.20	0.30*
دبلوم متوسط	3.70	-	-	-	
بكالوريوس	3.73	-	-	-	

				3.83	دراسات عليا
-	-	-	-	3.83	دراسات عليا

* ذات دلالة إحصائية على مستوى (α ≤0.05).

ثانياً: الفروقات في تصورات المبحوثين للسلوك الإبداعي تبعاً لمتغير العمر.

أشارت النتائج التي يعرضها الجدول رقم (34) للسلوك الإبداعي أن هنالك فروق ذات دلاله إحصائية لمتغير العمر في السلوك الإبداعي حيث وجدت أن (F=25.67) ومستوى الدلالة (α=0.000) وهذه النتيجة معنوية عند مستوى دلالة (α≤0.05)، مما يقتضي رفض الفرضية فيما يتعلق بهذا المتغير.

ويعزز ذلك نتائج اختبار شيفه للمقارنات البعدية حيث يبين الجدول(36) أن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي الأعمار (30 سنة فأقل) ومتوسط الفئة الرابعة (51 سنة فأكثر) حيث بلغ متوسط الفئة الأولى (30 سنة فأقل) (3.58)، أما متوسط الفئة الرابعة (51 سنة فأكثر) فقد بلغ (3.81) ولصالح المبحوثين ذوي الأعمار (51 سنة فأكثر)، وأن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي الأعمار (31-40 سنة) ومتوسط الفئة الأولى (30 سنة فأقل) حيث بلغ متوسط الفئة الثانية (31-40 سنة) (3.72)، أما متوسط الفئة الأولى (30 سنة فأقل) فقد بلغ (3.58) ولصالح المبحوثين ذوي الأعمار (31-40 سنة)، وأن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي الأعمار (31-40 سنة) ومتوسط الفئة الأولى (30 سنة فأقل) حيث بلغ متوسط الفئة الثالثة (41-50 سنة) (3.73)، أما متوسط الفئة الأولى (30 سنة فأقل) فقد بلغ (3.58) ولصالح المبحوثين ذوي الأعمار (46-55 سنة).

الجدول رقم (36)

نتائج تحليل اختبار شيفه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية للسلوك الإبداعي تبعاً لمتغير العمر

فئات العمر	المتوسط الحسابي	30 سنة فأقل	31-40 سنة	46-55 سنة	51 سنة فأكثر
30 سنة فأقل	3.58	-	*014	*0.15	*0.23
31-40 سنة	3.72	-	-	-	-
41-50 سنة	3.73	-	-	-	-
51 سنة فأكثر	3.81	-	-	-	-

* ذات دلالة إحصائية على مستوى($\alpha \leq 0.05$)

ثالثاً: الفروقات في تصورات المبحوثين للسلوك الإبداعي تبعاً لمتغير الخبرة.

وأشارت النتائج التي يعرضها الجدول (34) للسلوك الإبداعي أن هنالك فروق ذات دلاله إحصائية لمتغير الخبرة في السلوك الإبداعي حيث وجدت أن ($F=12.11$) ومستوى الدلالة ($\alpha =0.000$) وهذه النتيجة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يقتضي رفض الفرضية فيما يتعلق بهذا المتغير.

ويعزز ذلك نتائج اختبار للمقارنات البعدية حيث يبين الجدول (37) أن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي سنوات الخبرة (16 سنة فأكثر) ومتوسط الفئة الأولى (5 سنوات فأقل) حيث بلغ متوسط الفئة الرابعة (16سنة فأكثر) (3.81)، أما متوسط الفئة الأولى (5 سنوات فأقل) فقد بلغ (3.64) ولصالح المبحوثين ذوي سنوات الخبرة (16 سنة فأكثر). وما يفسر تلك النتيجة أن خبرات العاملين الطويلة تولد لديهم معارف بسياسات وأهداف المنظمة التي يعملون بها ويصبحون أكثر دراية بحيثيات العمل مما يسهم في تطابق أهدافهم وقيميهم مع أهداف وقيم المنظمة فترتبط مشاعرهم وأحساسيهم بالعمل خلال مدتهم الطويلة فيحسن مستوى السلوك الإبداعي لديهم.

الجدول رقم (37)

نتائج تحليل اختبار شيفه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية للسلوك الإبداعي حسب متغير الخبرة

فئات الخبرة	المتوسط الحسابي	5 سنوات فأقل	6-10 سنوات	11-15 سنة	16 سنة فأكثر
5 سنوات فأقل	3.64	-	-	-	*0.17
6-10 سنوات	3.70	-	-	-	-
11-15 سنة	3.71	-	-	-	-
16 سنة فأكثر	3.81	-	-	-	-

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

رابعاً: الفروقات في تصورات المبحوثين للسلوك الإبداعي تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي:

وأشارت النتائج التي يعرضها الجدول (34) للفروقات في السلوك الإبـداعي

تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي، أنه لا توجد فروق ذات دلاله إحصائية لمتغير الخبرة في السلوك الإبداعي حيث وجدت أن ($F=0.596$) ومستوى الدلالـة ($\alpha =0.453$) وهذه النتيجة غير معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$)، مما يقتضي قبول الفرضية فيما يتعلق بهذا المتغير.

4. 3 مناقشة النتائج:

1. دلت النتائج أن تصورات المبحوثين لأبعاد الصحة التنظيمية في الغرف التجارية الصناعية بالمملكة العربية السعودية (التماسك المؤسسي، والاستقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات)، جاءت بدرجة مرتفعة، وقد احتّل بعد الاستقلالية المرتبة الأولى، يلي ذلك بعد الثقة، وجاء في المرتبـة الثالثـة بعـد وضـوح الأهداف، وجاء في المرتبة الرابعة بعد التماسك المؤسسي، في حين جـاء فـي المرتبة الخامسة والأخيرة بعد المعنويات. وقد يعزى ذلك نظراً لأهمية التركيـز على الاستقلالية والثقة والوضوح والتي تعتبر إحدى الآليات الهامـة لتحـسين مستوى الصحة التنظيمية وذلك لأهمية وضـوح توجـه المؤسـسة المـستقبلي والأهداف التي تسعى لتحقيقها، كذلك المركز الذي ترغب في الوصول إليه فـي تقديم الخدمة للمراجعين، والأهداف المرغوب فيها، وأهمية تحقيقها.

وهذا يؤكد أن أبعاد الصحة التنظيمية بشكل عام تبلورت في الغرف التجاريـة الصناعية. وقد يعزى ذلك على أن وضوح الأهداف من أهم العوامل التي تؤدي إلى تبلور الصحة التنظيمية، حيث أنه عندما تحدد الأهداف بشكل واضح فإنهـا تعمـل على دفع وتوجيه سلوك العاملين لأداء النشاط المطلوب، وحرص الغرف على عمل خطط تطويرية، ومواكبة التغيرات التي تحدث في البيئة الداخلية والخارجيـة كمـا ويسهم تطوير العاملين وإيجاد القيادات التربوية الواعدة والمـستقبلية إلـى تحـسين أساليب اتخاذ القرار ومنح المديرين الخبرة والتجربة الكافية لكيفيـة التعامـل مـع ظروف جديدة لإحداث التغيير بطرق إبداعية بدلاً من الرجوع دائمـاً إلـى الإدارة

العليا، ولعل احترام الأفراد وتشجيعهم وتنميتهم وتـدريبهم وإتاحـة الفـرص لهـم بالمشاركة في القرار الذي يتعلق بهم كفيل بأن يبذلوا قـصارى جهـودهم لتحقيـق أهداف المؤسسة بكفاءة واقتدار، وتحديث القوانين والأنظمة والتعليمات المعمول بها، والتخلي عن الروتين واللامركزية في التعامل ومنح الفرد قدر من السلطات والمهام، التي تمكنه من ممارسة دوره في الابتكار والتجديد في العمل، بحيث يشعر معها أن الإدارة تثق بقدراته، ورغبته في الحصول على قدر من التشجيع والثنـاء والتقـدير على مجهوداته في العمل. واتفقت نتائج هذه الدراسة مع ما جاءت به دراسة (ندى، 2008) إلى أن مستوى الصحة المنظمية في المدارس الخاصة شمال الضفة الغربية في فلسطين من وجهة نظر جاءت بدرجة متوسطة. وهذه النتيجة تتفق مـع نتيجـة دراسة (الحجار، 2004)، والتي توصلت إلى وجود اتجاه عام ايجابي في تصورات المعلمين والمديرين للصحة المنظمية في مدارسهم، وهذه النتيجة تتفق مـع نتيجـة دراسة (أبو شتال، 2005) والتي توصلت نتائجها، إلى أن مستوى الصحة التنظيمية لدى الأطباء في المستشفيات الحكومية التابعة لوزارة الصحة فـي الأردن جـاءت بدرجة متوسطة.

2. دلت النتائج أن تصورات المبحوثين لأبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية بالمملكة العربية السعودية، جاءت بدرجة مرتفعة، وقد احتّل بعد حل المشاكل المرتبة الأولى، يلي ذلك بعد تشجيع الإبداع، وجاء في المرتبة الثالثة بعد روح المجازفة، وجاء في المرتبة الرابعة بعد قابلية التغيير، في حين جاء في المرتبة الخامسة والأخيرة بعد سعة الاتصال. وقد يعود السبب في ذلك إلى بناء هياكل تنظيمية مرنة، وعدم المركزية، والسماح للعاملين بالمشاركة فـي صنع القرارات، وتخفيف القيود البيروقراطية وتخفيف حدة الالتزام الحرفـي بنص الأنظمة والتعليمات والالتزام بتثقيف وتعليم العاملين في جميع المستويات الإدارية، ورصد الإمكانيات المادية والطاقات البشرية اللازمة لذلك، والتي قد توفر للفرد المبدع الحرية الكافية لإظهار إمكاناته الإبداعية وتشجيع الابتكـار والإبداع في تقديم الاقتراحات والملاحظات، وتبـادل الآراء حـول الخطـط البديلة. وتفسر هذه النتيجة على أن المنظمات الناجحة ومن اجل ضمان بقائها،

واستمرارها قوية ومؤثرة يجب ان لا تقف عند حد الكفاءة بمعنـي ان تقتنـع بالقيام بأعمالها بطريقة صحيحة، بل أن يصبح الإبداع والتجديد هي الـسمات المميزة لأدائها لخدماتها. كما أن إحساس العاملين بتوفر أبعاد المناخ التنظيمي يعتبر أحد المؤثرات المحفزة على توليد الأفكار الجديدة حيـث يتـصف هـذا المناخ بسيادة التفاعل والحوار بين الأفراد، ووجود التعاون والانسجام بيـنهم وبين الإدارة، وإتاحة الفرصة للنمو والتطور وتحقيق الطموحـات الفرديـة، وتسهيل طرق وأساليب العمل، بما يكفل الاستفادة مـن الطاقـات والقـدرات الكامنة لدى الإفراد والعاملين بالمنظمة من أجل تحقيق مصلحة المنظمة والفرد معاً. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (العطوي، 2008) ودراسة (حريم، ومنصور،2006) والتي أشارت نتائجها إلى أن البيئة التنظيميـة فـي قطاع صناع الأدوية تشجع الإبداع وتحفزه بدرجة متوسـطة، والتقـت مـع دراسة (المعايطة،2006) والتي أشارت نتائجها إلى أن مستوى إدراك العاملين لمتغيراتِ للإبداع التنظيمي جاء بدرجة متوسطة، والتقت مع دراسة (النفيعي، 2003) والتي أشارت نتائجها إلى وجود مستوى فوق المتوسـط بقليـل مـن ممارسة الإبداع في الأجهزة الحكومية.

3. دلت النتائج أن أبعاد الصحة التنظيمية تُفسر (68.7%) من التبـاين فـي بعـد (السلوك الإبداعي)، كما تُفسر أيضاً (57.3%) من التباين فـي بعـد (حـل المشاكل)، وتُفسر أيضاً (49.6%) من التباين في بعد (قابلية التغيير)، وتفسر أبعاد الصحة التنظيمية (54.2%) من التباين في بعد (روح المجازفة)، وتفسر أبعاد الصحة التنظيمية (60.7%) من التباين في بعد (سعة الاتصال)، وأخيراً وتفسر أبعاد الصحة التنظيمية (58.4%) من التباين في بعد (تشجيع الإبداع).
4. دلت النتائج أن المتغيرات الفرعية التاليـة والمتعلقـة (التماسـك المؤسـسي، والاستقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات) لها تأثير فـي الـسلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية، وإن متغير التماسك المؤسـسي قـد احتل المرتبة الأولى وفسر ما مقداره (27.8%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثانياً متغير الاستقلالية، حيث فسر مع التماسك المؤسسي (43.5%) من

التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير الثقة، حيث فسر مـع المتغيـرات السابقة (56.1%) من التباين في المتغير التابع، ودخل رابعاً متغير وضـوح الأهداف حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (66.5%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً متغير المعنويات؛ حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (68.7%) من التباين في السلوك الإبداعي بوصفه متغيراً تابعاً.

5. دلت النتائج أن المتغيرات الفرعية التاليـة والمتعلقـة (التماسـك المؤسـسي، والاستقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات) بوصفها أبعاد الـصحة التنظيمية لها تأثير في حل المشكلات كبعد من أبعاد السلوك الإبـداعي فـي الغرف التجارية الصناعية، وإن متغير المعنويات قد احتل المرتبـة الأولـى؛ وفسر ما مقداره (23.4%) من التباين في المتغيـر التـابع، ودخـل متغيـر الاستقلالية؛ حيث فسر مع المعنويات (39.8%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير وضوح الأهداف حيث فسر مع المتغيرات السابقة (47.5%) من التباين في المتغير التابع، ودخل رابعاً متغير الثقـة، حيـث فـسر مـع المتغيرات السابقة ما مقداره (55.1%) من التباين في المتغير التابع، ودخـل أخيراً متغير التماسك المؤسسي حيث فسر مع المتغيرات السابقة مـا مقـداره (57.3%) من التباين في حل المشكلات كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي فـي الغرف التجارية الصناعية.

6. دلت النتائج أن المتغيرات الفرعية التاليـة والمتعلقـة (التماسـك المؤسـسي، والاستقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات) بوصفها أبعاد الـصحة التنظيمية لها تأثير في قابلية التغيير كبعد من أبعاد الـسلوك الإبـداعي فـي الغرف التجارية الصناعية ، وإن متغير المعنويات قد احتل المرتبـة الأولـى وفسر ما مقداره (18.9%) من التباين في المتغيـر التـابع، ودخـل متغيـر الاستقلالية حيث فسر مع المعنويات (34.1%) من التباين في المتغير التـابع، ودخل ثالثاً متغير وضوح الأهداف حيث فسر مع المتغيرات السابقة (45.2%) من التباين في المتغير التابع، ودخل رابعاً متغير الثقة حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (48.4%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً متغير

التماسك المؤسسي حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (49.6%) من التباين في قابلية التغيير كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية.

7. دلت النتائج أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة (التماسك المؤسسي، والاستقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات) بوصفها أبعاد الصحة التنظيمية لها تأثير في روح المجازفة كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية، وإن متغير المعنويات قد احتل المرتبة الأولى وفسر ما مقداره (23.3%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير الاستقلالية حيث فسر مع المعنويات (34.2%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير وضوح الأهداف حيث فسر مع المتغيرات السابقة (44%) من التباين في المتغير التابع، ودخل رابعاً متغير الثقة حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (51.4%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً متغير التماسك المؤسسي حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (54.2%) من التباين في روح المجازفة كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية.

8. دلت النتائج أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة (التماسك المؤسسي، والاستقلالية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات) بوصفها أبعاد الصحة التنظيمية لها تأثير في سعة الاتصال كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية، وإن متغير المعنويات قد احتل المرتبة الأولى وفسر ما مقداره (26.9%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير الاستقلالية حيث فسر مع المعنويات (39.4%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير وضوح الأهداف حيث فسر مع المتغيرات السابقة (50.3%) من التباين في المتغير التابع، ودخل رابعاً متغير الثقة حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (59.6%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً متغير التماسك المؤسسي حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (60.7%) من التباين في سعة الاتصال كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية

الصناعية.

9. دلت النتائج أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقـة (الاسـتقلالية، ووضـوح الأهداف، والمعنويات) هي أكثر متغيرات الصحة التنظيمية تأثيراً في تـشجيع الإبداع كبعد من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الـصناعية، وإن متغير المعنويات يفسر ما مقداره (52.2%) من التباين في المتغيـر التـابع، ودخل متغير الاستقلالية حيث يفسر مع متغير المعنويات (56.3%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً متغير وضوح الأهـداف حيـث يفـسر مـع المتغيرات السابقة ما مقداره (58.2%) من التباين في تشجيع الإبداع بوصـفه بعداً من أبعاد السلوك الإبداعي في الغرف التجارية الصناعية كمتغير تابع.

10. أشارت النتائج إلـى وجـود فـروق ذات دلالـة إحـصائية عنـد مـستوى الدلالة($0.05\geq\alpha$) في تصورات افرد العينة للصحة التنظيمية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (المؤهل العلمي، والخبرة، والعمر،) وأن الفروق بالنسبة للمؤهـل العلمي فإن الفروق لصالح ذوي المؤهل العلمي (دراسات عليـا). وبالنـسبة للخبرة فكانت الفروق لصالح العاملين ذوي سنوات الخبرة (16 سنة فـأكثر) وأما بالنسبة للعمر فكانت الفروق لصالح العاملين ذوي الأعمـار (51 سـنة فأكثر). ويمكن تفسير ذلك على انه كلما تحسن المستوى التعليمي للفرد، كلمـا أُتيحت له فرص النمو، والتقدم الوظيفي، بشكل أفضل وزادت قدراتـه علـى إنجاز عمله، وزادت قدرته على التعامل مع المـشاكل والـصعوبات، التـي تواجهه في العمل، مما يعني زيادة مستوى إدراكه لأبعاد الصحة التنظيميـة، وكذلك سنوات الخبرة، يمكن تفسيرها بصفة عامه، بأن هناك علاقة موجبه بين عدد سنوات الخبرة، لدى الفرد ومستوى إدراكه لأبعاد الصحة التنظيمية بمعنى كلما زادت خبرة الأفراد كلما زاد إدراكهم لأبعاد الصحة التنظيمية ، بمعنـى أخر أنه عند تزايد عدد سنوات الخبرة لدى الفرد تتزايد الفرص المتاحة لـه، في التقدم الوظيفي، في المنظمة، التي يعمل بها ويمكن أن يحتل مكانه وظيفية تتلاءم مع توقعاته، وطموحاته، مما تلعب دورا هاماً في زيادة مستوى إدراكه لأبعاد الصحة التنظيمية.

11. أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات افرد العينة للسلوك الإبداعي تعزى للمتغيرات الديمغرافية (المؤهل العلمي، والخبرة، والعمر)، وأن الفروق بالنسبة للمؤهل العلمي فإن الفروق لصالح ذوي المؤهل العلمي (دراسات عليا). وبالنسبة للخبرة فكانت الفروق لصالح العاملين ذوي سنوات الخبرة (16 سنة فأكثر)، وأما بالنسبة للعمر فكانت الفروق لصالح العاملين ذوي الأعمار (51 سنة فأكثر). ويمكن تفسيـر ذلـك بان الفئـة صاحبة الخبرة (16سنه فأكثر)، ونتيجة للتجارب وسنوات الخبرة التي مروا بها قد تلعب دورا هاما في مساعدتهم في القيام بتبني الإبداع والتشجيع عليه،وكذلك ذوي المؤهل العلمي (دراسات عليا)، يمكن تفسير هذه النتيجة بأن الأفراد أصحاب الشهادات العليا، والدبلوم هم الذين لديهم الخلفية العلمية، والمعرفة، التي تؤهلهم لتبني الإبداع، لتلبية رغباتهم وطموحاتهم.

4 .4 التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة تقترح الدراسة عدداً من التوصيات هي:

1. دلت النتائج على وجود أثر للصحة التنظيمية في السلوك الإبداعي، لذا يجب على الغرف التجارية الصناعية ضرورة تهيئة العاملين لتبني مؤشرات الصحة التنظيمية كنهج إداري حديث، ويمكن أن يتم ذلك بتنمية الثقافة التخطيطية والتنظيمية من خلال:

أ. تنمية معلومات المديرين والعاملين عن التغييـرات الإسـتراتيجية المخطـط إدخالها.

ب. التنسيق بين المديرين والعاملين في كافة المستويات الإدارية للمناقشة وتبادل الرأي حول التغييرات وبما يقود إلى تنمية مناخ من الثقة المتبادلة بين الإدارة والعاملين ويشجع الاتصال بكافة الاتجاهات والمشاركة بين العاملين في اتخاذ القرارات.

2. البدء في إحلال ثقافة تنظيمية داخل الغرف التجارية الصناعية ترتكز على الصحة التنظيمية، وبلورة قيم تعبر عن مفاهيم المشاركة والتعاون، والعمل كفريق وتنوع المهارات لما لها من أثر إيجابي على السلوك الإبداعي.
3. وضع إستراتيجيات شاملة، بناءً على الممارسات المثلى لأبعاد الصحة التنظيمية، من خلال توفير المناخ الملائم الذي يحفز، ويستثير سلوكيات العاملين، ودعم فرق العمل الجماعي، والاهتمام بمصلحة العاملين وإشعارهم بان المؤسسة ملكاً لهم، بما ينعكس بصورة إيجابية على تصرفاتهم.
4. تقديم حوافز وجوائز للعاملين المتميزين في الغرف التجارية الصناعية، والثناء على جهودهم، وتشجيعهم على بذل المزيد من الجهود وتقديم الإبداعات اللازمة مما ينعكس على تطور المنظمة وفاعليتها.
5. ضرورة توفير مناخ تنظيمي وصحة تنظيمية ملائمة من قبل الغرف التجارية الصناعية تشجع على تعزيز مستوى السلوك الإبداعي وفي هذا الصدد تقترح الدراسة:
   أ. توفير الفهم الواضح والقناعة الراسخة لدى العاملين بأهداف المؤسسة.
   ب. تحقيق التكاملية والتوازن المطلوب بين (السلطة والمسؤولية) وصولاً إلى الإنجاز المستهدف.
   ج. تشجيع التوجه نحو التغيير وكل ما من شأنه البحث عن وسائل وأساليب عمل جديدة تتواكب مع التطورات التكنولوجية.
6. ولما كانت هذه الدراسة لم تغطي جميع الأبعاد إذ أبقت المجال مفتوحاً لدراسات أخرى مستقبلية تتناول أبعاداً جديدة ذات علاقة بمتغيرات الدراسة مثل (إدارة المعرفة، وتكنولوجيا المعلومات، القيادة التحويلية، والجودة الشاملة، والتغيير الاستراتيجي).

المراجع

أ. المراجع العربية:

ابو تايه، سلطان نايف(2003) **العلاقة بين أسلوب القيادة والسلوك الإبداعي للفرد**، دراسات، الجامعة الأردنية، مجلد(30)عدد(2)، ص ص 371-386 .

أبو شتال، معتصم مهدي(2005) **مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية وأثرها في الحد من مصادر وضغوط العمل، جامعة مؤتة**، رسالة ماجستير غير منشورة.

البدري, عبد القادر عبد الحفيظ (2002). "دوافع العمـل وعلاقتهـا بـنظم القـيم الشخصية لدى موظفي القطاع العام في منطقة بلدية بنغازي بليبيا", **مجلة الإدارة العامة**, مجلد 42, عدد2.

البشابشه، سامر عبدالمجيد(2008) **أثر التمكين الإداري في تعزيز الإبداع التنظيمي لدى العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة**، المجلة العربية للعلوم الإدارية، جامعة الكويت، المجلد(15)، العدد(2)، ص ص 74-103.

جواد، شوقي ناجي، (1992): **سلوكيات الإنسان انعكاساتها على إدارة الأعمـال**، دار الحكمة للطباعة والنشر، بغداد.

جواد، شوقي ناجي(1992) **سلوكيات الإنسان انعكاساتها على إدارة الأعمـال**، دار الحكمة للطباعة والنشر، بغداد.

الحجار، رائد حسين(2004) **أولويات إصلاح النظام المدرسي الفلسطيني في ضوء مفهوم الصحة المنظمية**، بحث مقدم إلى مؤتمر التربوي الأول، "التربية في فلسطين وتغيرات العصر"المنعقد بكلية التربية في الجامعة الإسلامية، في الفترة من 23-2004/11/24.

الحربي، غنيم(2008) "**أثر التمكين الإداري في بلورة السلوك الإبداعي لدى موظفي وزارة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية**"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة.

حريم، حسين (2003) **السلوك التنظيمي – سلوك الأفـراد فـي المنظمـات**، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان .

حريم، حسين، ومنصور، ياسـر،(2006) " **ادارك العـاملين لخـصائص البيئـة التنظيمية الداخلية ومدى تشجيعها للإبداع التنظيمي: دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الدوائية في الأردن**"، مجلة جامعة الحـسين بـن طـلال للبحـوث والدراسات، مجلد (1)، عدد (1).

حسين، ثائر وفخرو، عبد الناصر .(2002). **دليل مهارات التفكير**.الأردن: جهينـة للنشر والتوزيع.

الحقباني، تركي عبد الرحمن.(1997). " **اثر المتغيرات التنظيمية علـى الإبـداع الإداري في الأجهزة الحكومية في الريـاض** ".رسالة ماجستير غير منـشورة . الرياض جامعة الملك سعود.

الحمادي، على.(1999).**طريقة لتوليد الأفكار الإبداعية**. بيروت: دار ابـن حـزم. سلسلة الإبداع و التفكير الابتكاري (4).

حمود، خضير كاظم، (2002): **السلوك التنظيمي** ، الطبعة الأولـى، دار صـفاء للنشر والتوزيع، عمان .

الحوامدة نضال، والمعايطة سالم، (2003) "**أثر دوافع الالتحاق بالعمل في السلوك الإبداعي لدى المشرفين الإداريين في الدوائر الحكومية في محافظـة الكـرك**"، المنارة، جامعة آل البيت، عدد(9) مجلد 14.

الحوامده، نضال صالح (2004). العلاقة بين مستوى إدراك فاعلية وعدالة نظـام تقويم الأداء وكل من الأداء الوظيفي، والرضا الـوظيفي، والـولاء التنظيمـي، والثقة التنظيمية؛ في الوزارات الخدمية الأردنية، **مجلة جامعة المـلك سـعود**، م15، العلوم الإدارية،1، ص ص61-99.

خير ا ، سيد .(1981م).**اختيار القدرة على التفكير الابتكـاري**. القـاهرة : دار العالم العربي.

الدباسي، عبد الرحمن بن إبراهيم (2003) **الغرف التجارية الـصناعية بالمملكـة العربية السعودية وتطورها**، مجلس الغرف التجاريـة الـصناعية الـسعودية، الرياض.

الدهان، اميمة، (1989) الإبداع والسلوك الإبداعي للعاملين في المنظمـة، **مجلـة**

تنمية الرافدين، المجلد الحادي عشر، العدد السادس والعشرون .

السالم، مؤيد سعيد،(1999)،"**العلاقة بين أبعاد تصميم العمل والسلوك الإبداعي للعاملين**"، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد (26)، العدد (1) .

السعودي، موسى أحمد (2005). العلاقة بين الثقة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى العاملين في الوزارات الأردنية (دراسة ميدانية)، العلوم الإدارية، **مجلة دراسات**، المجلد: 31، العدد: 1، ص ص :100 – 114.

سميث ، ستيف (2001). **إدارة التغيير : وسائل عمليه لإدارة التغيير**، ط1، ترجمة مكتبة الشقري، الرياض : مكتبه الشقري.

شقير، زينب محمود .(2002).**رعاية المتفوقين و الموهوبين و المبدعين** . القاهرة : مكتبة النهضة المصرية.

صالح سرمد غانم، رشيد أسيل زهير (2006) **تعزيز الابداع في التعليم الجامعي دراسة على أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الموصل**، دراسة مقدمة لمؤتمر الإبداع و التحول الإداري والاقتصادي، جامعة اليرموك، الأردن.

الصرايره، أكثم (2003)، "**العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري في شركتي البوتاس والفوسفات**"، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، المجلد (18)، العدد (4).

الطجم، عبدا عبد الغني (1995). مدى استجابة بعض الوزارات والمؤسسات العامة السعودية لعوامل التغيير: دراسة نظرية وميدانية، مجلة الاقتصاد والإدارة، جدة، جامعة الملك عبد العزيز، المجلد 4، ص 109-136.

الطعامنة، محمد ويونس، طارق شريف(2001)،"**الإبداع: مقوماته ومعوقاته، دراسة لاراء عينة من القيادات الإدارية في إطار عربي**"، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العربي الثاني في الإدارة (القيادة الإبداعية في مواجهة التحديات المعاصرة للإدارة العربية)، 6-8 تشرين ثاني، 2001، (المنظمة العربية للتنمية الإدارية).

الطويل، هاني، (2006) **الإدارة الحديثة مفاهيم وآفاق**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

الطيب، حسن ابشر.(1990) . إدارة الكوارث. **مجلة الإدارة العامة** .ع (65). الرياض: معهد الإدارة العامة.

عبد الحليم أحمد، عبابنة رائد (2006). **أهمية التفويض والشفافية في ممارسة الإبداع الإداري في القطاع العام الأردني من وجهة نظر الإدارة الإشرافية**، دراسة مقدمة لمؤتمر الإبداع والتحول الإداري والاقتصادي، جامعة اليرموك، الأردن.

عبيد، ماجدة السيد .(2000).**تربية الموهوبين و المتفوقين**.عمان:دار صفاء للنشر والتوزيع.

عطاا ، محمد خليل علي(1996). **واقع الصحة المنظمية في المدارس الأساسية الحكومية مقارنة بالمدارس التابعة لوكالة الغوث في مدينة نابلس من وجهة نظر المعلمين**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

العطوي، سعيد(2008) **أثر المناخ التنظيمي في السلوك الإبداعي لدى الموظفين في الجامعات السعودية(الحكومية والخاصة)**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة.

العميان، محمود سلمان (2004) . **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، ط2، دار وائل للنشر، عمان الأردن .

العنزي، طلاب بن رطيان (2006). **الإبداع الإداري لدى المديرين في شركة الاتصالات السعودية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود: الرياض، المملكة العربية السعودية.

عواد، محمد(2007) **العوامل المؤثرة في السلوك الابتكاري الإداري في الدوائر الحكومية في محافظات جنوب الأردن**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.

الغرفة التجارية الصناعية بالرياض، (2005) **مركز البحوث والدراسات.**

القيسي، منصور محمد منصور(1989). **الصحة المنظمية في المدارس الابتدائية التابعة لوكالة الغوث في الأردن كما يتصورها المديرين والمعلمين**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

الكبيسي، صلاح الدين عواد، (2002) : **إدارة المعرفة وأثرها بالإبداع التنظيمي**، اطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة المستنصرية، بغداد .

كشواي، باري(2002). **إدارة الموارد البشرية؛** ترجمة خالد العامري، القاهرة : دار الفاروق للنشر والتوزيع.

مصطفى، همت (2009) علاقة بعض متغيرات السلوك القيادي بالإبداع الإداري لدى عينة من المرؤوسين، **مجلة جامعة الملك عبدالعزيز**، الاقتصاد والإدارة، مجلد(19)، عدد(2)، ص ص 82-107.

المعايطة، سليمان (2006) " **أثر بيئة العمل، وأبعادها التنظيمية في الإبداع التنظيمي**"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.

نجم، عبود نجم (2003). "**إدارة الإبتكار"، المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة**، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

ندى، يحيى محمد(2008). **واقع الصحة المنظمية في المدارس الخاصة شمال الضفة الغربية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين**، مجلة جامعة الخليل للبحوث، المجلد(3) العدد(2)، ص ص (46-75).

النفيعي، ضيف ا بن عبدا (2003) "**الإبداع من أجل التطوير الإداري في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض**"، مجلة جامعة الملك عبدالعزيز، الاقتصاد والإدارة، مجلد(17)، عدد(1).

هرمز، صباح حنا. إبراهيم، يوسف حنا، (1988): **علم النفس لتكوين الطفولة والمراهقة**، دار الكتب للطباعة والنشر.

الهمشري، عمر،(1994) "معيقات الإبداع لدى العاملين في المكتبات المتخصصة في الأردن"، **دراسات، الجامعة الأردنية**، المجلد 21، العدد4،.

هيجان، عبد الرحمن (1999). معوقات الإبداع في المنظمـات الـسعودية. **الإدارة العامة**، ع(1) , مجلد (39)، ص ص 44-67.

ب. المراجع الأجنبية:

Akbaba, S (2003). **Organizational Health of Secondary schools in Bolu**. Unpublished Doctoral Dissertation, Ankara University, Ankara.

Allcorn, S (1989). "Understanding groups at work", **Personnel**, Vol. (66) No.(8), pp.28-36.

Andreasson , Cecilie (2007) The relationship strong motivation to work, work holism and health, **Psychology and Health**, Vol.(22), No(5) PP615-629.

Cutler , Lonards , (2000) : Creativity : Essential to Technological Innovation , **Research Technology management** , Nov – Dec , Vol. 43.

Edwards, J. R (2008). Person-environment fit in organizations: An assessment of theoretical progress. **The Academy of Management Annals**, 2, 167-230.

Gray , Jerry , L & Starke , Frederick , A , Starke , (1988) : **Organizational Behavior concepts and Applications** , 4th ed , merrill Publishing company .

Griffin, R, and, Hawser, J (1992), "Toward a theory of organizational creativity", **Academy of management Review**, vol 18.

Hart P. Neal M. Griffin A. (2000) The impact of organizational climate on safety climate and individual behavior, **Safety Science** Volume 34, Issues 1-3, pp:99-109

Henderson Christopher L. Alison E. Buehler , William L. Stein , John E. Dalton, Teresa R. Robinson, Vincent A. Anfara, JR (2005). Organizational Health and Student Achievement in Tennessee Middle Level Schools, **NASSP Bulletin**, Vol. 89, No. 644, 54-75.

Hill , Gcrald (2003). organizational health , school administrator **journal Arlington** , U.S.A., Vol(60), No.(5) , pp 26 _31 .

Hilton , Brown (1997). improving organizational health by addressing organizational trauma , **journal of organizational change management Bradford**, Vol(10), No,(2) pp 175_ 179 .

Hoy W.K., Tarter C.J. and Kottkamp R.B (1991). **Open Schools, Healthy Schools: measuring organizational climate.** Sage Publications. Newbury Park.

Jaworowski, H. L (2003). **The relationship of organizational health and school safety to student achievemen**t, Ed.D, The College of William and Mary, USA.

Katherine Bevans, Catherine Bradshaw, Richard Miech, Philip Leaf, (2007). Staff- and School-Level Predictors of School Organizational Health: A Multilevel Analysis, **Journal of School Health**, Vol. (77), No. (6) , pp 294-311

Korkmaz Mehmet (2007). The Effects of Leadership Styles On Organizational Health, **Educattional Research Quarterly**; Vol. 30 Issue 3, p22-54.

Koscec , Michael (2000). **thriving workplaces : reversing work related stress , A case study** , entec corporation Toronto university , Canada.

Kratzer, Jan, Leenders, Ogerth A.J., Engelen, Jo M.L. Van, (2004), “Stimulating the Potential: Creative Performance and Communication in Innovation Teams”, **Creativity and Innovation Management Quarterly**, Volume 13, Issue 1.

Kwasniewska, Joanna and Necka, Edward,(2004), “ Perception of the Climate for Creativity in the Workplace: The Role of the Level in the Organization and Gender”. **Creativity and Innovation Management**, Vol. 13, No. 3.

Lapirre J. ; Giroux v-p,(2003), “ Creativity and Work Environment in High-Tech Context” **Creativity and Innovation Management**, Vol.12, No. 1.

Macadam and McClelland,(2002), **Individual and team-based idea generation within innovation management**. Available at:. www. mcbup. com. sited on/25/09/2004.

McHugh , Maria , (2001) employee absence an impediment to organizations health in local government the international **Journal of Public Sector Management.** University of Ulster , northern Ireland . U.K , Vol.(14) , No(1) pp 43_58 .

Mehmet, k (2006).The Relationship between Organizational Health and Robust School Vision in Elementary Schools, **Educational Research Quarterly;** Vol. 30 Issue 1, p14-36.

Miller , Reneel and Oriffin , Mark(1999) A personality and organizational health the role of The conscientiousness "**work and stress** " university of Queensland , Brisbane , Australia . vol . 13 , no 17 _19 .

Seibert, Scott E.; Silver, Seth R. and Randolph, W. Alan (2009): Taking organizational health to the next level: A Multiple-level Model of organizational health, Performance and Satisfaction, **Academy of Management Journal**, Vol. (74), No. (3), Pp. 332-349

Sezgin, Ferudun (2009). Examining the relationship between teacher organizational commitment and school health in Turkish primary schools, **Educational Research and Evaluat**ion, Volume 15, Number 2, pp. 185-201(17) .

Tang, K., Schrey, K., Ahonen, X., & Kaleva, S (1999). The effects of promoting organizational health on worker well-being and organizational effectiveness in small and medium-sized enterprises. In L. Murphy & C. Cooper (Eds.), **Healthy and productive work** (pp. 83–104). London: Taylor & Francis.

Trudy C. DiLiello, Jeffery D. Houghton(2006) Maximizing organizational leadership capacity for the future: Toward a model of self-leadership, innovation and creativity, **Journal of Managerial Psychology**, Volume: 21 Issue: 4 .

Tsui Kwok Tung and Cheong Yin Cheng (1999). School organizational health and teacher commitment: A contingency Study with multi-level analysis, **Educational research and evaluation**, Vol. 5, No.3, pp249-268.

Vansant , Dona (2000). **organizational health** , health ventures in publication, Columbia university U.S.A.

yasaswy, D. A. (2001), "organizational frame bending principles for managing reorientation", **The Academy of Management Executive**, Vol.3, No.3. pp.194-204.

Yilmaz Ercan (2008). Organizational commitment and loneliness and life satisfaction levels of school principals, Social Behavior And Personality, 36(8), 1085-1096

Zahed Babelan, ZM. Askarian, ZM. Behrangi and ZE. Naderi (2008). A Survey of the Organizational Health Status of Male High Schools in Ardabil Province, **The Social Sciences** 3 (6): 448-454

الملحق (أ)

أداة الدراسة بصورتها النهائية

بسم ا الرحمـن الرحيم

أخي الموظف الفاضـل :

تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر الصحة التنظيمية في تعزيز السلوك الإبداعي لدى العاملين في الغرف التجارية الصناعية في المملكة العربية السعودية ، أرجو التلطف بتعبئة فقرات هذه الاستبانة، علماً بأن المعلومات ستعامل بسرية تامة ولأغراض البحث العلمي، وذلك بوضع إشارة (√) في المربع الذي يتوافق مع حالتك.

شاكرا لكم حسن تعاونكم

الباحث

منصور محمد اليامي

القسم الأول :

1- المؤهل العلمي :	( ) ثانوي فما دون	( ) دبلوم
	( ) بكالوريوس	( ) دراسات عليا
2- المسمى الوظيفي :	( ) مدير إدارة	( ) نائب مدير إدارة
	( ) رئيس قسم	( ) موظف
3- سنوات الخبرة :	( ) 5 سنوات فأقل	( ) 6-10 سنوات
	( ) 11- 15 سنة	( ) 16 سنة فأكثر
4 - العمر:	( ) 30 سنة فأقل	( ) 31-40 سنة

(   ) 41-50 سنة   (   ) 51 سنة فأكثر

القسم الثاني: يرجى قراءة كل فقرة من هذه الفقرات ووضع إشارة (×) عند البديل الذي يعكس رأيك.

الرقم	الفقرة	تنطبق دائماً	تنطبق غالباً	تنطبق أحياناً	تنطبق نادراً	لا تنطبق إطلاقاً
	التماسك المؤسسي					
1.	أشعر أن العلاقة قوية وإيجابية بين إدارة المنظمة والعاملين فيها.					
2.	يشعر معظم العاملين بتجاذب العلاقات داخل المنظمة .					
3.	تترابط الأدوار في المنظمة فيما بينها كوحدة كاملة.					
4.	أتقاسم الواجبات مع زملائي بطريقة عادلة.					
5.	يعاملنا المدير جميعاً كزملاء متساوين في المهنة.					
	الاستقلالية					
6.	أشعر بدرجة عالية من الاستقلالية في اختيار أسلوب أداء العمل المناسب لأداء عملي.					
7.	يشعر العاملون في المنظمة بحرية في اتخاذ القرارات الإدارية.					
8.	أتمتع باستقلالية في عملي دون تدخل الإدارة.					
9.	أعبر عن أفكاري بحرية حتى لو تعارضت مع أفكار رؤسائي في العمل.					
10.	أقوم بحل المشاكل التي تواجهني دون الرجوع إلى مديري.					
	وضوح الأهداف					
11.	تتسم أهداف منظمتي بالوضوح.					
12.	أستطيع أن أتصور حالة المنظمة في المستقبل من خلال دراستي لأهداف المنظمة.					

.13	أعطي الأولوية لتحقيق أهداف المنظمة التي أعمل بها عند أنجازى لعملي.					
.14	يطلع كل فرد يعمل في المنظمة على الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها.					
.15	أقوم بتأدية واجباتي بمنظمتي من خلال معرفتي الدقيقة لأهدافها.					
	الثقة					
.16	يثق مديري بقدراتي في القيام بالعمل الموكل إلي دون رقابة.					
.17	أشعر بثقة عالية بالنفس عندما أنجز عمل جديد تطلبه مني منظمتي.					
.18	ينظر مديري إلي بثقة واحترام وجدية عندما أقدم فكرة جديدة للعمل.					
.19	أقوم بأداء عملي الموكل إلى بكل دقة وتميز.					
.20	تثق الإدارة في قدرتنا على تحقيق الأهداف المنشودة.					
	المعنويات					
.21	أشعر بأن الراتب الذي أتقاضاه كاف مقارنة بالعمل الذي أقوم به.					
.22	تتناسب جميع المسؤوليات الملقاة على عاتقي مع قدراتي في العمل.					
.23	أودي الأعمال المنوطة بي بمعنويات عاليه.					

الرقم	**الفقرة**	تنطبق دائماً	تنطبق غالباً	تنطبق أحياناً	تنطبق نادراً	لا تنطبق إطلاقاً
.24	أشعر بأنني راضٍ عن عملي في المنظمة.					
	حل المشاكل					
.25	أحاول اكتشاف المشاكل بهدف حلها في منظمتي أثناء أدائي العمل.					
.26	أقوم بتجربة أفكار وطرق جديدة لحل المشاكل في منظمتي.					
.27	أحاول تحديد درجة الغموض في المواقف التي تواجهني عند أداء مهـامي في منظمتي .					
.28	أتابع المشاكل التي يعاني منها الآخرون في العمل في منظمتي.					
.29	أرغب العمل مع فرق مكلفة بحل المشاكل المعقدة التي تواجه منظمتي.					
.30	أقوم بالبحث عن طرق جديدة لتنفيذ العمل في منظمتي.					
	روح المجازفة					
.31	أرغب في العمل ضمن فريق تسوده روح المخاطرة في منظمتي.					
.32	أحاول تنفيذ أفكار تتسم بمخاطرة عالية في منظمتي.					
.33	أحاول متابعة أفكار تتسم بمخاطرة عالية في منظمتي.					
.34	أميل إلى القيام بأعمال ذات مخاطرة عالية في منظمتي.					
	سعة الاتصال					
.35	أبذل جهداً في توسيع مجال اتصالاتي الوظيفية خارج حدود منظمتي.					
.36	أطور علاقاتي مع ذوي الاختصاص العاملين خارج حدود منظمتي.					

37.	أحصل على الأعمال التي أرغبها في منظمتـي مـن خـلال علاقـاتي الشخصية.					
	قابلية التغيير					
38.	أقوم بإيجاد طرق جديدة في تنفيذ العمل المناط بي.					
39.	أكون في مقدمة الذين يحاولون تجربة فكرة أو طريقة جديدة.					
40.	أطبق حلولاً لمواجهة المشكلات في عملي لم تطبق سابقاً.					
41.	أمتلك المقدرة على تعديل طريقة عملي أو تغيرها في منظمتي.					
	تشجيع الإبداع					
42.	أقوم بتنفيذ أية أفكار جديدة في منظمتي.					
43.	أتقدم بتقييمات مكتوبة، لما يقترح من أفكار جديدة في منظمتي.					
44.	أقدم تسهيلات لاستقطاب الأفراد المبدعين والحرص على استمرارهم فـي العمل.					
45.	أشجع الأفراد الذين يبتعدون عن الروتين السلبي في منظمتي.					
46.	أعمل على تشجيع الأفراد الذين يفكرون خارج نطاق اختـصاصهم فـي منظمتي.					

الملحق (ب)

قائمة بأسماء المحكمين

أسماء السادة المحكمين

اسم الدكتور	التخصص	مكان العمل
الأستاذ الدكتور حلمي شحاده	إدارة عامة	جامعة مؤتة
الأستاذ الدكتور زياد يوسف المعشر	إدارة عامة	جامعة مؤتة
الأستاذ الدكتور نضال الحوامده	إدارة عامة	جامعة مؤتة
الدكتور خالد يوسف الزعبي	إدارة عامة	جامعة مؤتة
الدكتور محمد المحاسنة	إدارة عامة	جامعة مؤتة
الدكتور معتصم المجالي	إدارة عامة	جامعة مؤتة
الدكتور غازي أبو قاعود	إدارة عامة	جامعة الدراسات العليا
الدكتور فيصل الشواورة	إدارة أعمال	جامعة مؤتة
الدكتور سعود العنزي	إدارة تربوية	جامعة تبوك
الدكتور يحيى اليوسف	إدارة تربوية	جامعة تبوك
الدكتور عبدالكريم عواد	أدارة أعمال	جامعة الحسين بن طلال
الدكتور عثمان علي القحطاني	إدارة تربوية	جامعة تبوك

الملحق (ج)

تسهيل المهمة